



**REPUBLIQUE DU NIGER**

**INITIATIVE DE REHABILITATION ET DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET  
RURAL - RENFORCEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES  
(IRDAR-RCI) PROGRAMME D'APPUI COMMUNAUTAIRE**

**RAPPORT DE SUPERVISION**

**29 NOVEMBRE/9 DECEMBRE 2011**

**NUMÉRO DU PRÊT  
NUMÉRO DU DON  
NUMÉRO DU PROJET  
NUMÉRO DU RAPPORT**

**762-NE  
DSF 8024-NE  
1443  
2549-NE**



## **République du Niger**

### **Initiative de Réhabilitation et de Développement Agricole et Rural- Renforcement des Capacités Institutionnelles (IRDAR-RCI)**

**Prêt: 762-NE et Don: 8024 DSF**

**Mission de supervision<sup>1</sup>: du 29 novembre au 9 décembre 2011**

#### **A. INTRODUCTION**

1. La 5<sup>ème</sup> mission de supervision du PAC2 sur financement du Fida a séjourné au Niger du 29 novembre au 9 décembre 2011. Durant le premier jour de la mission, l'équipe a rencontré et s'est entretenue avec M. le Directeur de Cabinet ainsi que le Conseiller technique du Ministre de l'Agriculture, M. Bashir Ousseibi, et a rendu visite au Haute Commissariat de l'initiative 3N. L'équipe s'est, ensuite, rendue dans la région de Maradi pour effectuer le travail de terrain. De retour à Niamey, l'équipe a rédigé un aide-mémoire conjoint avec la Banque Mondiale, dont elle a restitué le contenu, dans un premier temps, aux partenaires techniques et financiers et, ensuite, à la partie gouvernementale. L'équipe de supervision a été reçue en fin de mission par son Excellence M. Ouâ Sâidou, Ministre de l'Agriculture.

2. La mission de supervision a rencontré les autorités administratives, M. Sidi Mohammed, Gouverneur de la région de Maradi son Secrétaire Général Adjoint M. Sidi Mahamane Koutayé qui a conduit les visites de terrain. Dans ce cadre, la mission de supervision a visité les communes de Sarkin Yama, dans le département de Madarounfa, Adjékoria dans le département de Dakoro et celles de Tessaoua et Baoudéta dans le département de Tessaoua. L'équipe a visité plusieurs réalisations (élevage d'ovin et unité de culture attelées à Sarkin Yama, case de santé et élevage de caprins à Adjékoria, siège de mairie et banque céréalière respectivement à Tessaoua et Baoudéta) et s'est entretenue avec les bénéficiaires et les conseils municipaux des communes visitées, la Cellule Régionale de Coordination et l'équipe de coordination du programme conjoint des Nations Unies de Maradi.

3. Le Niger se trouve dans une situation de crise dans laquelle le niveau de déficit céréalier et fourrager est élevé et est susceptible de durer quelques mois. Les effets de la crise sont déjà perceptibles et s'expriment par des tensions sociales, une compétition aigue pour l'accès aux pâturages et aux ressources fourragères avec des risques de conflit. Des prémices d'exode de populations apparaissent, déjà, et il en résulte une déperdition scolaire. La présente campagne agricole est mauvaise, les stocks alimentaires pour l'année prochaine seront insuffisants et la situation de crise va perdurer jusqu'à la prochaine récolte c'est-à-dire jusqu'à octobre-novembre. Le niveau de mobilisation des autorités nationales et régionales pour répondre à la crise est élevée, en atteste la formulation, dès le mois de septembre 2011 d'un Programme d'Urgence National.

---

<sup>1</sup> Cette mission était composée de l'équipe FIDA (Rym Ben Zid, Agro-économiste, Chef de mission, Yvette Agossou, expert-comptable et financier et Oussouby Toure, spécialiste en ciblage, genre et suivi-évaluation), de la partie gouvernementale (Ministère de l'Hydraulique, Direction régionale de l'élevage de Maradi, direction de l'environnement de Maradi et direction régionale de la production agricole de maradi) et d'une partie de la Cellule nationale de coordination (Mohamed Assadeck, coordinateur national et Magaji, Comptable principal).

## B. PERTINENCE DU PROJET PAR RAPPORT AUX CADRES STRATEGIQUES ET POLITIQUES EXISTANTS

### Articulation du projet avec la stratégie 3N

4. L'initiative 3N (*les Nigériens nourrissent les Nigériens*), cadre stratégique à l'horizon 2015, a pour objectif global la sécurité alimentaire et vient compléter et opérationnaliser la Stratégie de Développement Rural. L'initiative est en cours d'élaboration et comprend deux parties: (i) la cadre stratégique qui comprend quatre axes bien distincts, l'appui à la production agricole et à l'élevage, l'articulation avec les programmes et projets en cours, la résilience au Changement climatique et aux catastrophes naturelles, l'approvisionnement des marchés et, (ii) un plan d'action, également, en cours d'élaboration. Les prochaines étapes de l'initiative sont: (i) soumettre le cadre stratégique et ses programmes aux régions et départements pour le valider sur la base des besoins existants, (ii) vérifier que les projets en cours de mise en œuvre et ceux prévus le Ministère de l'Agriculture sont articulés aux axes stratégiques et, (iii) formuler des projets dans le but d'opérationnaliser les programmes du cadre stratégique et, (iv) organiser une table ronde pour la mobilisation de financements. Le projet PAC2 tel que mis en œuvre à Maradi s'articule avec le premier axe (appui à la production agricole et à l'élevage) puisque des actions telles que la reconstitution du cheptel, l'embouche, la création de boutiques d'intrants ont été réalisées. La mission de supervision estime que l'initiative 3N va bien au-delà de l'élaboration d'un cadre stratégique étant donné que le Gouvernement compte identifier et mettre en œuvre des projets pour répondre aux besoins des communautés; à titre d'exemple, l'équipe de l'initiative 3N est en train de dimensionner une action de distribution de Kits aux communautés. La mission a noté que nombre d'actions prévues dans ces kits (comme les Banques Céréalières, les Banques d'Intrants Zootechniques, les Banques d'Intrants Agricoles, la reconstitution de cheptel) figurent parmi les microprojets réalisés par le PAC2. Le niveau d'intervention de l'initiative 3N doit être, clairement, étudié et défini, son opérationnalisation devrait se faire au travers des projets en cours de mise en œuvre ou à venir dans un futur immédiat et, étudier l'opportunité d'utiliser le cadre stratégique élaboré dans ce cadre comme un instrument de mobilisation de ressources internes et externes pour financer des programmes et des projets.

### Contribution au plan d'urgence du Gouvernement

5. Le projet PAC2 a contribué au plan d'urgence formulé par le Gouvernement et rendu public en septembre 2011 et les montants décaissés pour la réalisation des actions, petite irrigation, banque céréalières, petit élevage, récupération des terres, (cash for work) sur les financements Banque Mondiale et FIDA s'élèvent, respectivement à: 122167319, 74 929 124, 344938404 et 15 857 120 FCFA. De manière plus spécifique, la répartition des contributions du Fida et des bénéficiaires dans la région de Maradi sont présentés dans le tableau 1.

**Tableau 1: Répartition de la contribution passée du Fida et des bénéficiaires au programme d'urgences**

Actions	Montants décaissés (FCFA)		Pourcentage de contribution des bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires
	Fida	Bénéficiaires		
Petite irrigation	100928688	15189424	15%	11409
Banques céréalières	29692507	13902919	47%	25276
Petit élevage	125099040	74556858	60%	3990
Récupération des terres (Cash for work)	460375	0	0	720
Total	256180610	103649201	0	41375

Source: CNC, 2011

6. Le FIDA a, donc, contribué dans le passé, par le biais de la mise en œuvre des microprojets cités ci-dessus, au programme d'urgence du Gouvernement qui a été rendu public en septembre 2011. Certains de ces microprojets ont été exécutés durant le troisième trimestre 2011 et ont, de ce fait, contribué au programme d'urgence. Dans le PTBA 2012, des montants ont été alloués au financement de microprojets apportant une réponse à la demande du Gouvernement dans ce cadre là.

**Tableau 2: Nombre et coûts de microprojets inscrits dans le PTBA 2012 contribuant au programme d'urgence**

Région	Type MP	Nbre MP PTBA 2012	Nbre MP prog 1er SEM 2012	Nbre MP prog 2ème SEM	Nbre de bénéficiaires prévus	Bénéf Hom prévus	Bénéf Fem prévues	Budget 2012 (FCFA)	Budget 2012 (USD)
	AGR	24	14	10	2,352	1,152	1,200	194,633,062	391212.5
	GRN/GDT	5	4	1	675	331	344	60,473,040	121550.8
	<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>3,027</b>	<b>1,483</b>	<b>1,544</b>	<b>255,106,102</b>	<b>512763.3</b>

Source: CNC, 2011

7. Le tableau 2 présente le nombre et le coût de microprojets à mettre en œuvre durant le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>ème</sup> semestre 2012, contribuant au programme d'urgence du Gouvernement dans le cadre du PTBA 2012 pour la région de Maradi. La contribution totale du projet PAC2-financement FIDA au programme d'urgence s'élèvera, en 2012, à 512763 USD.

## C. EVALUATION D'ENSEMBLE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

### Description du projet

8. L'objectif de développement du projet est d'améliorer les capacités des communes à concevoir et à mettre en œuvre, de façon participative, des Plans de Développement Communaux (PDC) et des Plans Annuels d'Investissements (PAI) dans le but d'améliorer les conditions de vie en milieu rural, sa durée est de 4 ans et son coût total de 61,54 million USD dont 16 million USD financés par le FIDA (6 million de don USD de don et 6 million USD de prêt).

9. La composante Renforcement des capacités (composante A) a pour objectifs de renforcer (i) les capacités des communes et des communautés en matière de gestion communale et planification intégrée de gestion et de suivi de leur propre programme et, (ii) le cadre institutionnel et juridique du développement local et communautaire. Elle comprend deux sous composantes: (i) la sous composante A1 ou le renforcement des capacités des communes et, (ii) la sous composante A2 ou le renforcement du cadre institutionnel et juridique du développement local et communautaire.

10. La composante Fonds d'Investissement Local (Composante B). Il s'agit d'un mécanisme de financement qui canaliser les subventions vers les communes et les communautés de base pour leur permettre de financer des Infrastructures socio-économiques, des activités génératrices de revenu et des actions de Gestion des Ressources Naturelles.

11. La Coordination et la gestion du projet (Composante C). Cette composante a pour objectif la coordination générale, la gestion administrative fiduciaire, le suivi et l'évaluation du projet.

### Etat de la mise en œuvre des recommandations de la revue à mi-parcours

12. Les recommandations formulées par la mission de revue à mi-parcours concernant l'intervention du PAC2 sur le terrain ont été dans une large mesure mises en application dans la région de Maradi. La recommandation relative au réajustement de la stratégie d'appui à l'élaboration des PDC et des PIA est jugée pertinente, mais la CRC n'a pas mené d'activité d'appui à la planification

communale depuis la mission de revue à mi-parcours. La recommandation portant sur la concentration des appuis du FIL dans une grappe de communes en vue d'obtenir des impacts significatifs s'avère impossible à mettre en œuvre dans la mesure où elle est en contradiction avec les options de base du PAC2 qui s'articulent autour de l'extension de la zone d'intervention à l'ensemble des communes de la région et de l'approche à la demande.

### **Avancement global de la mise en œuvre du projet**

13. Dans la région de Maradi, la mise en œuvre du PAC2 a été retardée par les changements institutionnels successifs qu'a connu le Niger lors des deux dernières années. Les équipes communales ont changé trois fois ce qui a entraîné des effets limités et des difficultés dans la mise en œuvre d'activités de renforcement de capacités plus spécifiques telles que la formation en Suivi-Evaluation (ou auto-évaluation) ayant pour objectif d'améliorer la Gouvernance au niveau local. La mise en œuvre de la Composante principale du projet (Composante B) a, également, été retardée par plusieurs éléments combinés: (i) l'instabilité institutionnelle qui a entravé la mise en place de canaux de communication durable pour informer les communautés des possibilités offertes par le PAC, (ii) les modalités de financement des activités par le biais de DRF; les délais de paiement suite à l'envoi des demandes de DRF sont longs et grippent le processus et, (iii) les ressources humaines limitées pour la gestion du projet; 16 ADL (établissant le lien entre les communes et la CRC) ont été recrutés mais allouent une partie de leur temps seulement à la mise en œuvre du PAC2 au même titre que le Coordinateur Régional qui alloue, environ, 50% de son temps au projet, à un moment où le projet devrait atteindre sa vitesse de croisière. D'une manière générale, la plupart des microprojets réalisés sont des activités génératrices de revenu (reconstitution de cheptel, ...) ou des Infrastructures socio-économiques localisées (réhabilitation de centres de santé, construction de classes, aménagement d'aire d'abattage) et réalisées dans une seule commune aux dépens des Infrastructures Socio-économiques structurantes comme les pistes et bénéficiant à un plus grand nombre. Cela s'explique par les délais nécessaires pour la constitution d'un dossier (demande, recrutement d'un prestataire pour les études, approbation du CDAP, recrutement d'un prestataire pour réaliser les travaux...) et par la complexité du micro-projet de pistes qui implique plusieurs communes à la fois. D'une manière générale, la mise en œuvre du projet a été ralentie par: (i) les délais de préparation des dossiers des microprojets (6 mois au minimum), (ii) les délais d'approvisionnement du compte spécial par le FIDA et, (iii) les délais de mise en place des CDAP qui ne se réunissent qu'une fois par an, ce qui diminue l'efficacité de la mise en œuvre du projet.

**Tableau 3: Proportions des microprojets réalisés par type de microprojets**

	<b>Proportions des microprojets par type</b>
GRN	4%
Activités génératrices de revenu	49%
Infrastructures socio-économiques	47%

Source: CNC, 2011

14. Le tableau 3 propose les proportions des microprojets réalisés par type de microprojets. La proportion des AGR réalisées, à montant et taille réduits, est élevée et correspond à près de 50% des nombre de microprojets réalisés ce qui dénote d'une dispersion des efforts et d'une gestion des ressources moyennement efficiente. Cependant, cela se justifie par la nature des demandes émanant des communes et par la stratégie d'intervention du projet (approche à la demande).

15. L'avancement global de la mise en œuvre du projet est, relativement, satisfaisant compte tenu des contraintes énoncées ci-dessus.

### **Atteinte des objectifs de développement du Projet**

16. La valeur des indicateurs 1. Pourcentage de communes supportées par le projet dans lesquelles 50% de la population est satisfaite de la mise en œuvre des PDC à travers les PIA et 3. Pourcentage des bénéficiaires qui ont augmenté leurs revenus de 20%, respectivement, 78 et 73,5% à la date du 30 octobre 2011 atteste que le projet a atteint son objectif spécifique immédiat, notamment, en ce qui concerne l'augmentation des revenus des ménages sur le cours terme. Par contre, les valeurs de l'indicateur 2. Pourcentage des communes qui augmentent le niveau de couverture d'au moins 2% des besoins relatifs à l'un des trois secteurs sociaux (éducation, eau potable et santé), respectivement 35, 54 et 42 % traduit l'efficacité relative de l'équipe du projet dans la mise en œuvre des microprojets renseignant cet indicateur et atteste que le projet a atteint, partiellement, son objectif spécifique sur le moyen et long terme.

### **EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES COMPOSANTES**

#### **Renforcement des capacités**

17. Les résultats présentés dans cette section du rapport portent uniquement sur la sous-composante A1 qui a trait au *“renforcement des capacités des communes et des communautés”*. Il convient de rappeler que la sous-composante A2 relative au *“renforcement du cadre institutionnel et juridique du développement local et communautaire”* est exécutée par les institutions nationales, avec un degré d'implication relativement faible des CRC et la CNC.

18. Après le recentrage recommandé par la revue à mi parcours, Cent deux (102) activités sont programmées pour renforcer les capacités des communes et des communautés pour un budget global de 1 775 807 282 FCFA répartis entre les bailleurs de fonds. Le FIDA financera 46 activités dont le montant s'élève à 592 449 776 FCFA.

19. Les principales recommandations de la revue à mi-parcours sont la réalisation d'une étude institutionnelle et le renforcement des capacités des communes en auto-évaluation en ce qui concerne la Composante A (Renforcement des capacités).

20. Au titre de la composante A, 46 actions ont été prévues dans le PTBA 2011 et 17 ont été réalisées. Le taux de réalisation de la composante A est, relativement bas, (67%) dans le cadre de la mise en œuvre du PTBA 2011 compte tenu qu'on est en fin d'exercice. Etant donné qu'il peut se comparer au taux de réalisation de la composante B, cela dénote, cependant, de l'effort continu de la CNC et de la CRC d'accompagner la mise en œuvre des micro-projets d'actions de renforcement des capacités garantes de la réussite de ces micro-projets, bien que les priorités établies par le plan de décaissement accélérer étaient de mettre en œuvre des actions permettant de consommer un volume important de ressources financières.

21. Pour l'essentiel, les actions réalisées portent sur: (i) l'appui aux communes pour renforcer leurs capacités en matière de gestion financière, d'élaboration et d'actualisation de leurs PDC, de maîtrise d'ouvrage communale, de suivi-évaluation et de communication; et (ii) le renforcement du cadre de concertation régional.

22. *Planification communale.* Conformément aux recommandations de la mission de revue à mi-parcours, l'équipe de la CRC a construit une base de données des PDC qui ont été élaborés par les communes de la région de Maradi. Cette base de données contient 44 plans de développement communaux sur les 47 que compte la région. Ces PDC sont tous valides, mais pourraient faire l'objet d'une réactualisation en fonction de l'appréciation qui sera portée par les nouveaux conseils municipaux, notamment parce que certains arrivent à échéance. En procédant à une mise à plat des PDC, la CRC a pu identifier et hiérarchiser les investissements structurants qui sont les plus récurrents. Il s'agit notamment de: (i) la construction des sièges des mairies; (ii) l'aménagement de

pistes; (iii) la construction d'infrastructures scolaires; (iv) la mise en place d'infrastructures hydrauliques (puits cimentés, forages et mini-AEP); et (v) la mise en place d'infrastructures sanitaires (transformation des cases de santé en CSI). **La mission insiste sur la nécessité d'améliorer la base de données des PDC qui contient actuellement certains documents en version soft, tandis que d'autres sont en version hard.** A cet effet, il conviendra de construire une base de données informatique et d'élaborer une grille d'analyse comparative des PDC (nature du MP, date de démarrage, localisation, profil des bénéficiaires, niveau de réalisation, etc.).

23. Les formations en vie associative et suivi technique dispensées aux Comités de gestion ont été réalisées avant la réalisation des microprojets. Cependant, **il reste indispensable de prioriser les actions de renforcement des capacités à différents niveaux en relation avec les actions à réaliser sur le financement du FIL.**

24. **Intercommunalité.** La mise en œuvre de la recommandation relative à la réalisation d'une étude portant sur les conditions institutionnelles, administratives, techniques et financières de l'intercommunalité a été différée. La Direction Générale de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (DGAT/CL) prévoit de réaliser cette étude en 2012. La disponibilité des résultats de l'étude permettra en prendre en compte la recommandation relative à l'élaboration d'un manuel d'opérations d'un fonds d'appui à l'intercommunalité.

25. Un certain nombre de recommandations de la revue à mi-parcours n'ont pas été réalisées à savoir: (i) la mise en place du canevas du Plan d'Investissement Annuel (PIA) axé sur les résultats et la formation des acteurs communaux sur son élaboration couplées à une formation en méthodologies de ciblage n'ont pas eu lieu car les fonds n'étaient pas disponibles bien que le canevas et le module de formation aient été élaborés et validés et la formation des formateurs ait eu lieu (DGAT/DC, Ministère du Plan). La formation de deux responsables départementaux, qui seront chargés de former les acteurs communaux par la suite, aura lieu d'ici à la fin de l'année 2011, (ii) la formation des acteurs communaux sur la stratégie de mobilisation des ressources internes et externes a été reportée à février 2012 bien que les Termes de Référence (TDR) de la formation, élaborés par le Ministère de l'Intérieur, aient été transmis depuis quelques semaines à la CNC car les fonds ne sont pas disponibles. La formation des acteurs communaux en mobilisation des ressources externes et internes est une priorité car les budgets des communes<sup>1</sup> sont limités. Le guide de Suivi-Evaluation simplifié a été élaboré et validé, la formation des formateurs (DGAT/DC, Ministère du Plan) a eu lieu mais la formation à l'utilisation de ce guide du personnel des communes n'a pas été réalisée car la validation du guide a pris du temps. D'autres actions n'ont pas pu, également, être réalisées: (i) l'organisation d'un concours de bonne gouvernance, (ii) la réalisation d'une enquête portant sur le ciblage des bénéficiaires des AGR, (iii) l'élaboration d'outils méthodologiques de GDT/GRN et l'initiation à l'utilisation de ces outils; (iv) l'appui à l'installation de commissions foncières, et (v) l'appui au renforcement des capacités du cadre de concertation régional.

26. De l'avis de la mission, les activités de renforcement des capacités entreprises depuis le démarrage du PAC2 ont engendré des impacts positifs significatifs qui se traduisent par: (i) une meilleure connaissance par les conseillers municipaux de la procédure de maîtrise d'ouvrage communale; (ii) un choix plus judicieux des investissements à inscrire dans le PDC; (iii) une amélioration des relations entre les communes et les différents partenaires qu'elles mobilisent (services techniques, prestataires de services et comités de gestion des micro-projets); (iv) la constitution progressive d'une masse critique de compétences au service du développement local; et (v) une volonté plus affirmée de promouvoir l'intercommunalité en vue d'optimiser les conditions de fourniture des services qui sont mieux pris en charge à l'échelle supra communale (services sociaux de base, voies de communication, aménagements pastoraux, etc.).

27. Dans la plupart des cas, les contraintes suivantes ont été relevées par les membres de la mission de supervision en ce qui concerne la mise en œuvre de la composante renforcement des capacités; (i)

---

<sup>1</sup> Etant donné que les communes élaborent leur budget en février et qu'ils mobilisent les reliquats de budget en novembre-décembre, il est indispensable qu'ils soient outillés pour la mobilisation des ressources.



les formations sont trop courtes pour permettre aux acteurs concernés d'assimiler les contenus, les acteurs formés sont mobiles et il n'est pas rare qu'ils soient affectés ailleurs, (ii) la formation des élus locaux se limite à la seule personne du maire qui, dans la majorité des cas ne restitue pas le contenu des formations aux membres du conseil, (iii) la capacité des communes de mobiliser des ressources internes et externes est faible, (iv) la reddition des comptes aux administrés, au conseil communal et à l'état est insuffisante et, (v) la délégation de maîtrise d'ouvrage des communes vers les communautés est peu satisfaisante. **La mission de supervision recommande au projet de renforcer les capacités des communes: (i) dans la mobilisation des fonds externes et internes et, (ii) pour l'élaboration des comptes administratifs et de fin d'exercice dans le but de leur reddition. La mission recommande, vivement, au personnel du projet de cibler, au sein des communes, de cibler le personnel permanent susceptible de mettre à profit les formations.**

### Fonds d'Investissement Local (FIL)

28. 892 micro-projets sont programmés dont des infrastructures socio économiques, des activités génératrices de revenus, de gestion durable de terres et de plantations d'acacia Sénégal pour la séquestration de carbone. Le budget de la composante B ordinaire tel qu'inscrit dans le PTBA 2011 est de 6 179 503 581 FCFA. En plus de ce montant, il faut retenir que la deuxième partie du plan accéléré de Maradi, d'un montant de 2 519 464 933 F CFA vient s'ajouter pour rehausser la composante B à un montant global de 8 698 968 514 F CFA. Le FIDA financera 94 activités d'ISE, 121 d'AGR, 1 activité Bio Carbone et 33 actions de GRN/GDT dont le montant total s'élève à 3 826 503 819 FCFA réparti entre programme ordinaire (1 307 038 886 FCFA) et la 2<sup>ème</sup> partie du plan accéléré de décaissement dans la région de Maradi (2 519 464 933 FCFA).

29. La principale recommandation de la mission à mi-parcours est l'identification d'un groupe de communes pour la mise en œuvre d'un MP commun d'infrastructure.

30. Ces microprojets intègrent des actions contribuant au programme d'urgence et des Infrastructures Socio-économiques. La masse de microprojets existante est suffisante pour mobiliser les fonds disponibles. Le plan ordinaire mis en œuvre dans la région de Maradi correspond au PTBA 2011 tel qu'il a été élaboré et approuvé par le Comité de Pilotage à la fin de l'année 2010. Le plan spécial est le premier plan accéléré tel qu'il a été formulé après la Revue à Mi-Parcours. Suite à la mise en œuvre du Plan Accéléré, les communes ont émis de nouvelles demandes; la CRC a, donc, créé une nouvelle catégorie de microprojets qu'elle a intitulé 'les Microprojets Hors Plan accéléré'.

31. Le tableau 4 présente les réalisations physiques dans la région de Maradi à la date du 20 novembre 2011.

**Tableau 4: Réalisations physiques dans la region de Maradi à la date du 20 novembre 2011**

MP réalisés	Nombre de microprojets réalisés
ISE	13
AGR	63
GDT/GRN	10
Total	86

Source: CNC, 2011

32. Le taux de réalisation de la composante B s'élève à 57% dans le cadre de la mise en œuvre du PTBA 2011. Ce taux est supérieur à la moyenne mais faible compte tenu que l'on est en fin d'exercice. Cela dénote du retard accumulé dans la mise en œuvre du PTBA 2011 dû aux délais nécessaires pour l'instruction des dossiers des ISE (micro-projets prioritaires dans le plan de décaissement accéléré) et aux retards de paiement des DRF. Le tableau 5 présente le nombre de microprojets programmés et décaissés dont ceux financés par le FIDA.

**Tableau 5: Nombre de microprojets programmés et décaissés dont ceux financés par le FIDA**

	Plan ordinaire		Plan accéléré		Autres microprojets hors plan accéléré (Pistes)
	Programmés	Décaissés sur Contribution FIDA/FEM	Programmés	Financés sur fonds Fida	Programmés
<b>ISE</b>	22	17	48	10	22
<b>AGR</b>	31		21	13	13
<b>GRN</b>	3	1	8	1	1
<b>Total</b>	56	18	77	24	36

Source: CRC de Maradi, 2011

33. 170 microprojets, environ, d'un montant global, d'environ, 4 000 000 000 FCFA, sont à des stades de traitement différents (dossiers élaborés, processus de passation de marché en cours, demande de transfert réalisée) dans la région de Maradi. Le tableau 6 présente le nombre de microprojets par stade d'avancement dans la région de Maradi.

**Tableau 6: Nombre de microprojets par stade d'avancement dans la région de Maradi**

	Plan ordinaire	Plan accéléré	Autres microprojets hors plan accéléré	Total
<b>Microprojets financés<sup>1</sup></b>	18	24		42
<b>Stade Passation des marchés</b>		10	10	20
<b>Approuvé par les CDAP</b>	11	30		<b>41</b>
<b>Ajournés</b>	2	2		4
<b>En cours d'élaboration par les prestataires</b>	25	11		36
<b>Programmés dans le PTBA 2012</b>			26	26
<b>Total</b>	38	48	36	169

Source: CRC de Maradi, 2011

34. Il apparaît que les microprojets et, principalement, les AGR sont dispersés dans l'espace mais cela s'explique; (i), d'une part, par l'approche d'intervention du projet, qui est une approche à la demande et, (ii) d'autre part, par le manque de capacité des personnels des communes relative à l'élaboration et au dimensionnement des micro-projets.

35. Les activités de reconstitution du cheptel et d'attribution d'Unités de Culture Attelée (UCA) ont été réalisées de manière satisfaisante. Toutes les étapes d'identification du micro-projet, de constitution du dossier, d'approbation par le CDAP, de financement, d'acquisition des équipements, matériels ou cheptel ont été réalisées selon les procédures du PAC2 dans un délai raisonnable de 6 à 7 mois.

36. Autant dans le cas de l'attribution d'Unités de Culture Attelée que dans le cas de la reconstitution du cheptel, les groupements ont été constitués pour la mise en œuvre de ces microprojets. Si durant la durée de vie du projet, les groupements ne développent pas des activités autour d'intérêts communs et ne mobilisent pas de ressources, la durabilité des effets de ces activités est compromise. Il est nécessaire de renforcer les capacités de ces groupements en dispensant des formations dans le domaine d'élaboration de projets, de mobilisation de ressources et de recherche de

<sup>1</sup> Le montant pour la mise en œuvre de ces micro-projets a été totalement décaissé.

partenaires en collaboration avec la Commune. Les bénéficiaires doivent recevoir une formation technique adéquate leur permettant de gérer l'activité. La participation des bénéficiaires à l'opération d'acquisition des animaux est limitée. **La mission recommande de rendre systématique l'implication des bénéficiaires des animaux aux comités d'achat mis en place par les communes.**

37. La principale contrainte identifiée est l'assistance technique limitée apportée par la commune, le projet ou les Directions partenaires concernées dans le suivi de la mise en œuvre des actions du projet. En atteste le taux de mortalité élevé des animaux dans le MP reconstitution du Cheptel car: (i) il n'y a pas eu de formation des bénéficiaires en termes de conduite de l'atelier d'élevage ovin (notamment en alimentation), (ii) le Suivi technique des microprojets est limité, notamment, car les agents techniques travaillant dans les communes ne maîtrisent pas les approches participatives et ne sont pas impliqués dans l'identification et la formulation des microprojets et, (iii) la Coordination de la mise en œuvre des microprojets est réduite à cause de l'absence de personnel exécutant dans les communes.

38. L'atténuation des effets négatifs de la crise alimentaire est limitée car la taille des AGR est, dans certains cas, inadéquate à cause du manque d'implication des agents techniques dans l'élaboration des microprojets. **La mission recommande de faire participer les agents techniques des communes à l'élaboration des PDC et des microprojets pour renforcer leur capacité (suivi technique des microprojets et formulation participative des microprojets).** Dans le cahier des charges des prestataires de service, il sera stipulé que les agents technique devront participer aux travaux de terrain lors de l'élaboration des MP.

39. Il s'agit de renforcer l'autonomisation des communes dans la coordination des microprojets et des actions de développement. **Pour cela, la mission recommande de recruter un agent de développement (ou de demander au gouvernement de mettre à disposition un technicien) chargé de la coordination de la préparation des PDC, de leur mise en œuvre;** il sera l'interface, d'une part, entre la commune et les communautés et, d'autre part, entre les communes et les services techniques au niveau départemental (technicien GR et receveur recrutés par plusieurs communes avec une participation financière partagée).

40. Les activités d'Infrastructures socio-économiques telles que la réhabilitation de Centre de Santé ou l'aménagement d'aires d'abattage ont été réalisées de manière satisfaisante. Cependant, la gestion des infrastructures n'est pas encore maîtrisée: même dans le cas où le Comité de Gestion existe, il n'est pas fonctionnel et ne dispose pas de moyens pour développer une activité et apporter un service aux bénéficiaires.

41. L'opérationnalisation de la recommandation de la revue à mi-parcours relative à la mise en œuvre d'une expérience pilote d'intercommunalité a été amorcée. Dans ce cadre, la DGAT/CL a effectué une mission dans quatre communes de la région de Maradi en novembre 2011 (communes de Tchadoua, Aguié, Gangara et Gazaoua), avec l'appui de la CRC, en vue de sensibiliser les conseils communaux et d'entamer un processus concerté d'identification des lignes d'actions prioritaires (construction de pistes rurales, aménagements de couloirs de passage et de pistes à bétail, aménagements de mares, installation de mini-AEP desservant plusieurs villages, etc.). Dans la perspective de la promotion de l'intercommunalité, deux formules ont été proposées, à savoir: (i) la formule de l'intercommunalité simple qui s'appuie sur des démarches concertées entre plusieurs communes en vue de mobiliser des ressources financières extérieures; et (ii) la formule de l'intercommunalité approfondie qui suppose l'utilisation des recettes et des taxes collectées par les communes pour contribuer au financement des investissements<sup>1</sup>.

42. Dans le cadre de la mise en œuvre du plan de décaissement accéléré et pour promouvoir des microprojets communs à un groupe de mairies, une mission de reconnaissance des pistes rurales a été chargée d'identifier les tronçons de pistes qui pourraient être financés et être l'objet d'un micro-projet. Compte tenu du nombre de microprojets identifiés, dont les dossiers sont en cours d'examen et des fonds disponibles seul l'aménagement du tronçon Guidan-Alkali-Souloulou d'une longueur de 14,30

---

<sup>1</sup> Les expériences d'intercommunalité qui sont actuellement mises en œuvre dans le département de Kolo constituent une source d'inspiration pour les conseils communaux de la région de Maradi.

kms sera possible. **La mission recommande d'appuyer un groupe de communes pour l'identification de microprojets structurants communs (pistes et mini-AEP multi-villages), notamment, dans le cas où les communes disposent de capacités avérées (agent de développement ou technicien).**

43. **La Contribution des communautés** aux financements des AGR (reconstitution du Cheptel, UCA et Banque d'intrants Zootechniques (BIZ)) est suffisante mais le niveau de contribution des communautés aux ISE reste une contrainte. Dans certains cas, compte tenu des moyens limités des communautés bénéficiaires. **La mission recommande d'aligner le niveau de contribution financière des communautés pour la mise en œuvre des infrastructures hydrauliques au taux proposé par l'arrêté N°0114 MEE/LCD/SG/DGH/DI du 13 octobre 2010.**

44. Les structures de gestion (COGES) sont fragiles et à fonctionnement inégal à cause du sous dimensionnement des microprojets (cas de Banque de Céréales et de la Banque d'Intrants Zootechniques, respectivement, dans les communes de Tessaoua et de Sarkin Yama) par rapport aux besoins des communautés, des faibles capacités des membres du Comité (peu de membres sont alphabétisés) et d'une maîtrise et une application imparfaites des outils de gestion. Dans le cas des banques céréalières et des banques d'intrants zootechniques, cela conduit à une érosion des stocks qui compromet la rentabilité et la durabilité des effets du micro-projet. Cependant, dans certains cas, les structures de gestion sont efficaces: il y a eu augmentation du stock de matières premières de 20 à 25 sacs dans le cas de l'Unité d'Extraction d'Huile d'arachide gérée par un groupement de femmes bien que les effets du micro-projet en termes monétaires soient limités de la commune de Tessaoua. **La mission recommande le renforcement et la mise en place d'un mécanisme de contrôle externe durable des COGES pour que les effets des microprojets soient durables.**

45. La mission recommande d'appuyer les communes pour **recenser et effectuer un état de lieux de microprojets** et des autres activités (par le biais des ADL).

46. Les Formations en cascade sur les mesures de sauvegarde environnementales et sociales ont été réalisées au profit des prestataires et des CDAP et, à l'échelle de la commune, des mesures de correction ont été exécutées (incinérateurs dans les centres de santé, plantations autour des sièges des mairies).

### **Coordination et gestion du projet**

47. Dans le PTBA 2011, il est prévu que cette composante permette de financer 20 activités programmées, étalées sur les quatre trimestres pour un montant d'Un Milliard Cent Cinquante Neuf Millions Sept Cent Vingt Quatre Trois Cent Quatre Vingt Dix Neuf (1 159 724 399) dont 137 121 550 F CFA sur le financement FIDA.

48. Les principales recommandations de la mission à mi-parcours sont: (i) le recrutement d'un spécialiste en Suivi-Evaluation à la CRC et, (ii) la réalisation d'une étude de référence SYGRI et le développement d'outils de collecte et des outils de gestion à utiliser par les communes. De plus, il était prévu de renforcer les capacités de l'ensemble du personnel comptable des communes en comptabilité, gestion financière et d'internaliser le manuel simplifié des procédures et de former le personnel des communes à la mobilisation des fonds.

49. La performance du projet en termes de coordination et de gestion est, relativement, satisfaisante compte tenu: (i) des changements opérés au sein de l'équipe de mise en œuvre du projet (CRC) dont le plus important est le remplacement du Coordinateur et du spécialiste en Suivi-Evaluation de Maradi, (iii) du dispositif d'organisation et de gestion du projet et les ressources humaines limitées au niveau de la Coordination du projet, notamment en termes de contrôle de qualité, influant négativement sur la qualité des produits et entraînant des délais supplémentaires de traitement des demandes de retrait par les bailleurs et, (iv) des contraintes relatives aux procédures fiduciaires, notamment, dans le cas du Fida, des délais nécessaires pour le paiement des DRF.

50. **Ciblage.** Une seule recommandation de la Revue à Mi-parcours a été entièrement réalisée à travers l'envoi d'une circulaire aux CRC pour les exhorter à appuyer les commissions mises en place au sein des conseils communaux pour prendre en charge les questions sociales: ces commissions sont chargées des affaires sociales et leur mandat consiste, entre autres, à définir et à appliquer des critères de ciblage pro-pauvres. La mise en œuvre de la recommandation relative à la formation des élus sur les notions clefs de vulnérabilité qui était prévue en 2011 a été différée.

51. Les activités inscrites dans les PIA sont priorisées car leur réalisation est programmée lors des deux premières années de mise en œuvre du PDC: ce sont, essentiellement des activités génératrices de revenu correspondant à des besoins immédiats des communautés. Cependant, un certain nombre de microprojets mis en œuvre ne sont pas inscrits dans le PDC (à titre d'exemple, l'Unité de Culture Attelée, n'est pas inscrite dans le PDC de la commune de Sarkin Yamma).

52. Au démarrage du projet, il n'était pas nécessaire de mettre en place un mécanisme de sélection des microprojets étant donné le nombre limité de microprojets présentés à cause des changements institutionnels successifs survenus dans les communes et des délais d'élaboration et d'approbation des microprojets). Maintenant que le projet a atteint sa vitesse de croisière et que le nombre de microprojets élaborés a augmenté, la Commune ne dispose pas de mécanisme de priorisation de microprojets. **La mission recommande d'appuyer les communes pour l'adoption et la mise en place de mécanismes de priorisation des microprojets émanant de demandes des communautés en tenant compte des besoins les plus pressants (déficit agricole), de la présence de synergies avec d'autres intervenants ou de la nécessité d'aménager une piste ou point d'eau bénéficiant au plus grand nombre.**

53. Les mécanismes mis en œuvre pour le ciblage des bénéficiaires au sein des communautés est différencié en fonction de la nature du micro-projet: il y a eu adoption de critères objectifs dans le cas de la reconstitution du cheptel (niveau de pauvreté, veuvage, absence d'animaux) mais la vente au comptant des céréales pendant la soudure dans les banques céréalières élimine 25 à 30% des familles les plus vulnérables. Les mécanismes de redistribution des animaux dans le cas de la reconstitution du cheptel ne sont pas maîtrisés, dans certains cas, par les groupements bénéficiaires. La mission juge satisfaisant l'appui apporté aux communes et aux communautés en termes de ciblage des bénéficiaires **mais recommande aux ADL d'apporter un appui aux communes (et au technicien de l'élevage de manière plus spécifique) pour définir les mécanismes de redistribution des animaux.**

54. **Suivi-Evaluation.** Une partie des recommandations formulées a été réalisée et, particulièrement, les cinq concernant directement ou indirectement la région de Maradi, à savoir: (i) le recrutement du responsable chargé du suivi-évaluation au sein de l'équipe de la CRC; (ii) les fiches et outils de collecte ont été élaborés et validés mais la formation à l'utilisation de ces outils couplée avec la formation sur la nouvelle application informatique aura lieu en décembre 2011 et; (iii) l'élaboration de supports de synthèse à des fins de pilotage aux différents niveaux d'intervention (CRC, communes et COGES).

55. Conformément aux recommandations de la mission de revue à mi-parcours, l'enquête SYGRI de référence a été réalisée dans la région de Maradi et le rapport est disponible. De même, le guide de suivi-évaluation simplifié à l'usage des communes a été élaboré et sa mise à disposition est en cours. **Pour rendre le système de suivi-évaluation local pleinement opérationnel, la mission recommande de mettre en place un dispositif d'accompagnement intégrant d'une part la formation des Secrétaires Généraux des communes et des secrétaires des COGES sur l'utilisation du guide et, d'autre part un appui/conseil périodique venant des ADL.** La mission recommande de former le responsable de S/E (SG et agent de développement) au niveau des communes à l'utilisation du Guide simplifié de Suivi-Evaluation et identifier le circuit et les modalités de passage de l'information vers le niveau départemental (Ministère des Affaires communautaires).

56. Par ailleurs, les documents qui ont été mis à la disposition de la mission par le responsable chargé du suivi-évaluation au sein de la CRC de Maradi révèlent la nécessité d'améliorer la fonctionnalité du suivi-évaluation, en assurant l'harmonisation des codes analytiques qui sont utilisés par les services chargés de la gestion financière et du suivi-évaluation. **La mission de supervision n'a**

**pu obtenir un état récapitulatif de l'avancement de la mise en œuvre de la composante A pour la région de Maradi au même titre que celui obtenu pour l'état d'avancement de la composante B.**

57. A cet effet, La mission recommande de traiter l'information de manière systématique et d'établir des tableaux<sup>1</sup> à par composante et par type d'activités (composante A) et de microprojets (composante B) dans lesquels seraient présentés les stades d'avancement et les montants alloués. Ainsi, il sera plus aisé à la CRC et à la CNC d'apprécier, périodiquement, l'état d'avancement des activités pour chacune des composantes.

58. **Communication.** Le niveau d'information des communautés est inégal et insuffisant, notamment, autour des opportunités existantes et proposées par le projet: dans la commune de Tessaoua, le groupement de femmes ayant bénéficié d'un fonds de roulement pour acheter l'arachide et extraire de l'huile n'était pas conscient de la possibilité de faire une demande pour acquérir un équipement électrique susceptible d'augmenter la productivité.

59. La mission **recommande d'opérationnaliser la stratégie de communication et de développer la communication de proximité.** Le projet devra appuyer les communes pour l'élaboration et la diffusion des messages par le canal des radios communautaires, NTIC (téléphonie mobile, SMS, Internet) et les circuits de communication traditionnels. Pour cela, **la mission recommande de mettre en œuvre le Plan de communication élaboré par les ADL dans deux ou trois communes pilotes dans la région de Maradi et ceci avec l'appui du spécialiste de communication de la CNC.**

60. **Gestion administrative.** La mission a passé en revue le dossier du personnel, elle a noté le départ de trois agents au cours de la période allant de mars à novembre 2011 à savoir: le contrôleur interne principal, le responsable suivi évaluation d'Agadez et l'assistant comptable senior, respectivement, en juin, juillet et septembre.

61. Les recrutements suivants ont eu lieu durant l'année: le coordonnateur régional de Tahoua, le contrôleur interne principal et le spécialiste des questions environnementales, respectivement, juin, septembre et novembre. Il faut noter que l'ancien coordonnateur de Tahoua a été muté à Maradi pour occuper le même poste et un nouveau coordonnateur a été recruté pour Tahoua.

62. Par ailleurs, une convention de stage rémunérée a été signée avec des jeunes diplômés dans le cadre de leur insertion dans la vie professionnelle en partenariat avec l'ANPE. A l'issue de cette convention quarante et cinq Assistants en Développement Local (ADL) ont été retenus pour les huit régions: notamment, un pour la région urbaine de Niamey et quatre (16 ?) pour servir dans la région de Maradi.

63. La région de Maradi compte actuellement 16 Assistants de Développement Local (ADL), ils sont déployés dans les 47 communes et sont tous opérationnels. Ils servent de relais entre la commune et la CRC. Ils donnent un appui technique aux communes dans l'élaboration des dossiers de microprojets, dans l'exécution et le suivi des activités du projet. Les ADL ont accompli un travail significatif: la période de préparation des microprojets a été réduite et, il en a résulté, que la transmission des dossiers des microprojets de la commune à la CRC a été plus rapide au cours de la période écoulée surtout dans le cadre du plan accéléré de décaissement.

---

<sup>1</sup> Ces tableaux sont à actualiser périodiquement.

## E. NIVEAU D'EXECUTION DU PTBA

### PTBA 2011

64. A la date du 9/12/2011, le montant de l'exécution du PTBA de l'année s'élève à 6 301 475 USD sur une prévision totale<sup>1</sup> de 10 200 936 USD pour la région de Maradi. **Le taux d'exécution du PTBA à cette date s'établit à 62%.** Les taux d'exécution du PTBA 2011 par composante se présentent comme suit: **67% pour composante A; 57% pour la composante B et 142% pour la composante C.** Le taux d'exécution du PTBA 2011 est relativement satisfaisant.

65. L'analyse de l'exécution budgétaire fait ressortir un dépassement de la composante « C » sur la ligne coût de fonctionnement de 42%.

66. Le projet explique ce dépassement par la mise œuvre du plan accéléré de décaissement qui a entraîné des dépenses supplémentaires dans le coût de fonctionnement non prévues dans le PTBA 2011: i) plusieurs missions de supervision et d'appui conseil de la CRC aux communes et de la CNC à la CRC ont été réalisées et, iii) l'acquisition des matériel et des mobiliers de bureau pour les ADL, nouvellement recrutés, a engendré des frais supplémentaires. Les prévisions du PTBA ont été faites sur la base d'un seuil de 20 000 000 FCFA de fonds pour le fonctionnement de la CRC de Maradi; ce fonds de roulement est devenu insuffisant ce qui a conduit à doubler le seuil du compte à et le porter à 40 000 000 FCFA.

### Selon PTBA 2012

67. Le PTBA 2012 est élaboré de même que le plan de passation de marchés. Il sera envoyé aux membres du comité de pilotage pour recueillir les éventuelles observations qui seront intégrées dans la version finale. La session d'approbation du PTBA 2012 est prévue pour le 16 décembre 2011. Une copie provisoire a été envoyée au FIDA le 28 novembre 2011. La version finale du PTBA sera transmise au FIDA et à la Banque Mondiale pour avis de non objection le 26 décembre 2011.

## F. ASPECTS FIDUCIAIRES

### Gestion financière au niveau de la CNC et CRC

68. La gestion financière au niveau de la CNC est jugée satisfaisante. Elle s'améliore progressivement au niveau CRC.

69. Le logiciel intégré de comptabilité Tompro utilisé par le projet est fonctionnel et la comptabilité est à jour au niveau central et régional.

70. En ce qui concerne les CRC, la mission a noté des améliorations dans l'utilisation du logiciel par les assistants comptables, mais des appuis réguliers demeurent nécessaires pour une meilleure utilisation de certains modules du logiciel comme la comptabilité analytique et budgétaire de même que l'élaboration des états financiers périodiques.

71. Elle a également constaté qu'un atelier d'externalisation du manuel de procédures administratives comptables et financières a été organisé en octobre pour l'ensemble du personnel PAC2 concernés. La maintenance du logiciel est toujours assurée par un spécialiste en logiciel

---

<sup>1</sup> Le PTBA 2011 révisé est composé du PTBA 2011, initialement, approuvé en décembre 2011 et du plan accéléré de décaissement de Maradi approuvé en juillet 2011. Le montant total du PTBA révisé est alors de 4 590 421 406 FCFA soit 10 200 936 USD.

Tompro et les sauvegardes périodiques sont effectuées au niveau de la CNC et la CRC. **La mission recommande qu'un appui régulier soit apporté aux assistants comptables régionaux pour l'utilisation de certains modules (comptabilité analytique et budgétaire, et la production d'états financiers périodiques) non encore maîtrisée du logiciel et pour assurer une meilleure performance.**

72. **Système comptable.** Le dispositif comptable du projet pour le traitement de l'information comptable et financière est adéquat et performant au niveau de la CNC. La centralisation des informations comptables et financières sont faites par l'envoi des bases des CRC à la CNC à la fin de chaque mois pour consolidation et au besoin pour l'établissement des DRF. Pour une meilleure qualité de l'information financière et afin d'éviter la détection d'anomalies et d'erreurs tardives sur les comptes, le projet matérialise à présent le contrôle final des fiches d'imputation par le visa du RAF.

73. En ce qui concerne les CRC, trois ateliers de renforcement de capacité des comptables et assistants comptables régionaux ont été tenus sur: i) la gestion financière et le contrôle interne, ii) les procédures FIDA et le manuel de procédures administratives comptables et financières et, iii) l'utilisation du logiciel intégré de comptabilité pour l'élaboration automatisée des DRF et la sécurité informatique. Ces ateliers ont eu lieu en septembre et en octobre 2011 à Maradi et à N'Konni. Ils avaient pour objectif d'appuyer le personnel comptable du projet à une meilleure connaissance des procédures, à la bonne utilisation du logiciel comptable et à l'amélioration des documents financiers et comptables produits (journaux, grand livre, balance générale, documents auxiliaires, états financiers consolidés, les états budgétaires, les états analytiques et la situation de décaissement du PAC2).

74. Pour la gestion des immobilisations, la CNC et la CRC établissent à présent les fiches des immobilisations sur logiciel intégré de comptabilité Tompro. La fiche est créée automatiquement lors de la saisie de l'opération d'acquisition de l'immobilisation. Cette saisie systématique des actifs immobilisés avec attribution automatique d'un code analytique permet, dans la situation actuelle, une meilleure gestion des immobilisations. A la fin de chaque année, le service administratif financier doit procéder à un inventaire détaillé de toutes les immobilisations et constate les matériels hors d'usage pour procéder éventuellement à leur mise au rebut avec l'accord de la direction.

75. La CNC doit également mettre à jour la liste des immobilisations affectées à chaque bureau à la fin de chaque année en tenant compte des acquisitions et des mises au rebut. Certaines immobilisations acquises au cours de l'année ne sont pas étiquetées. **La mission préconise l'étiquetage des immobilisations pour celles qui ne le sont pas encore en spécifiant la source de financement.**

76. La mission a apporté un appui aux comptables des CRC et CNC pour améliorer la gestion des engagements des différents contrats signés par la CNC et la CRC. Ces contrats seront gérés à présent par le logiciel. Une fiche électronique sera établie par contrat lors de la saisie de l'engagement de l'opération. Cette fiche sera, régulièrement, renseignée jusqu'au dénouement de l'opération concernée. **La mission juge satisfaisante la gestion des immobilisations et des contrats du projet.**

### **Gestion financière au niveau communal**

77. La gestion financière au niveau communal s'améliore de plus en plus. Des efforts significatifs ont été notés au cours de la période écoulée depuis la dernière mission. La qualité des dossiers de microprojets envoyés aux CRC puis transmis à la CNC s'est d'avantage améliorée de même que la gestion des documents comptables (la tenue des journaux, visa des responsables concernés sur les documents, le classement des pièces comptables).

78. Néanmoins, des insuffisances demeurent dans l'établissement des états de rapprochement bancaires pour certaines communes et pour d'autres dans le classement des pièces justificatives dépenses propres à commune et leur archivage (Cas de la commune de Sarkin Yamma, Adjékoria et Tessaoua).

79. Etant donné que les assistants comptables régionaux sont plus proches des receveurs des communes, la mission suggère que ceux-ci continuent de donner des appuis réguliers pour le classement



de l'ensemble des pièces justificatives de la commune et pas seulement de celles concernant le financement FIDA. Ils doivent aussi renforcer la capacité de certains receveurs qui n'avaient pas les qualifications minimales requises en comptabilité.

80. Il faut noter qu'un manuel de procédure simplifié de gestion financière et de passation de marchés est élaboré pour ces communes. Ce manuel simplifié leur fournira désormais un cadre formel d'exécution des opérations comptables et financières, leur permettra de présenter correctement les modèles de documents essentiels à la bonne gestion des ressources mises à leur disposition et définira les responsabilités de chaque acteurs. Ce manuel a été internalisé au cours d'un atelier en octobre. Le guide simplifié de gestion a été mis en place dans les communes mais sans qu'il y ait formation. La CRC apporte un appui ponctuel à l'utilisation de ce guide mais la session de formation formelle à Zinder n'a pas eu lieu.

81. Pour une meilleure utilisation du manuel simplifié de gestion financière, la mission recommande de continuer des appuis réguliers aux maires, aux secrétaires généraux, et aux receveurs des communes.

82. **Budgets des communes.** Les ressources financières des différents bailleurs n'étaient pas prises en compte dans le passé. Grace aux renforcements de capacités effectués par la CNC en collaboration avec le ministère de l'intérieur, une ligne est insérée dans la nomenclature du nouveau budget dans la rubrique ressources exceptionnelles. Cette rubrique renseignera dorénavant les contributions financières du FIDA et d'autres bailleurs de fonds pour la réalisation de microprojets et des autres activités de la commune.

83. **Fiscalité communale.** Pour ce qui est des recettes fiscales, l'assiette est bien définie et suffisamment large pour permettre aux communes de disposer des ressources nécessaires.

84. Cependant, la mission a constaté que les recettes communales sont constituées essentiellement de taxes municipales, des taxes foncières et des contributions de patentes pour les communes rurales et en plus de ces taxes, celles de voiries, des taxes directes, des services rendues et de ventes de terrains pour les communes urbaines. Il est à signaler que dans toutes les communes visitées, les taxes municipales représentent au moins 50% des recettes totales.

85. Les outils relatifs à la fiscalité communale existent mais leur utilisation reste incomplète et partielle. Par exemple, les carnets des taxes d'identification des animaux ne sont pas renseignés par les collecteurs et la plupart des quittances ne sont pas délivrées aux destinataires.

86. Le taux de recouvrement des recettes fiscales dépend de la situation géographique des communes, de leur nature ( rurales ou urbaines) et du niveau d'activité économique des communes. Le taux de recouvrement se situe entre 50% et 68% pour les communes visitées au cours de la 2<sup>ème</sup> année de mise en œuvre du projet. Ce taux est satisfaisant et respecte les dispositions du document de conception du projet. Des mesures doivent être prises pour améliorer ce taux et le porter à 80% à la fin de la 3<sup>ème</sup> année de mise en œuvre du projet. Le conseil municipal pense que des actions comme les campagnes de sensibilisation, la clôture et l'aménagement des marchés à bétail (par exemple dans la commune de Sarkin Yamma, Adjékoria) peuvent faire relever le niveau des recettes fiscales de la commune. Cette réflexion doit être encouragée et entreprise dans les autres communes.

87. La mission recommande qu'une mission spéciale sur la fiscalité soit organisée à travers les communes pour mieux apprécier les causes du faible recouvrement des taxes fiscales et les mécanismes à mettre en place pour atteindre l'objectif de 80% d'ici la fin 2012.

88. Selon les dispositions du document de conception du projet, au cours de la 2<sup>ème</sup> année, le projet doit procéder à l'évaluation de la performance des communes financées. La mission note que cette évaluation n'est pas encore réalisée à cause des multiples changements institutionnels intervenus au cours de ces deux dernières années. Les responsables communaux actuels n'ont pris, effectivement, fonction qu'en juillet 2011. Le projet se propose, donc, de différer cette évaluation jusqu'à la fin juin 2012. **La mission recommande de veiller à ce que l'évaluation de la performance des communes soit faite dans les délais convenus.**

### Décaissement

89. Les décaissements totaux effectués au PAC2 par les différents bailleurs par rapport aux montants alloués se présentent comme suit: i) pour le crédit IDA sur un total de 30 000 000 USD, les décaissements effectués s'élèvent à 22 517 676 USD, ce qui correspond à un taux de décaissement de 75%; ii) pour le financement FEM, les fonds décaissés sont chiffrés à 3 997 675 USD sur un total de 4 670 000 USD soit un taux de décaissement de 86%; iii) **en ce qui concerne les décaissements FIDA, sur un total de 16 073 200 USD, un décaissement de 5 235 486 USD est effectué, équivalant à un taux de 33%**; iv) l'Etat Nigérien a mobilisé 2 007 778 USD sur une prévision totale de 6 600 000 USD pour les activités du PAC2, ce qui correspond à un taux de décaissement de 30%; v) quant aux bénéficiaires, leurs contributions dans l'exécution des microprojets s'élèvent à 1 312 191 USD sur un total de 4 260 000 USD soit un taux de décaissement de 31%. Par ailleurs le projet a bénéficié d'une contribution de la part du PAM, non pas prévue dans le budget initial, pour un montant de 430 667 USD.

90. Il faut noter que malgré l'amélioration du taux des décaissements FIDA, il est relativement faible par rapport aux décaissements des autres bailleurs de fonds (IDA et FEM). Il se justifie, cependant, en partie, par le fait que le projet PAC2, mis en œuvre dans la région de Maradi, sur financement FIDA est à mi-parcours alors que la partie financée par l'IDA et le FEM sera clôturée d'ici le mois de juin 2012.

91. Ainsi le taux de décaissement global, toutes sources de financement confondu est de 57% ce qui est moyennement satisfaisant pour l'ensemble du projet.

### Réalisations financières

92. Les réalisations financières des activités programmées sur le financement FIDA au 9/12/2011 se chiffrent à 7 869 195 USD sur un montant total de financement de 16 073 200 USD soit **un taux de réalisation financière de 48%. Ce taux est moyennement satisfaisant.**

93. Le détail des taux d'exécution par composante se présente comme suit: i) pour la Composante A, les réalisations sont de 1 314 011 USD soit un taux de réalisation de 39%; ii) pour la Composante B, les réalisations financières s'élèvent à 5 588 191 USD correspondant à un taux de 50% et iii) pour la Composante C, le montant des réalisations se chiffrent à 855 881 USD soit un taux de réalisation de 71%.

94. La mission a noté que le taux d'exécution financière de la composante « B » s'est amélioré grâce la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement des microprojets. Ce plan a mis l'accent sur l'élaboration et le financement des microprojets socioéconomiques structurants d'un montant total de 2 519 464 933 FCFA soit 5 598 810 USD. Le plan accéléré est exécuté à hauteur de 302 677 100 FCFA soit 672 616 USD équivalant à un taux d'exécution de 12% du plan accéléré sur la période allant de 30 mars au 25 novembre 2011; il concerne 24 microprojets (10 ISE, 13 AGR et 1 GRN). Il est à signaler que 51 microprojets du plan accéléré sont encore en cours d'exécution et se trouvent à différents stades d'avancement. On peut noter un 1er lot de microprojets d'AGR et d'ISE d'une valeur de 609 000 000 FCFA soit 1 353 333 correspondant à 24% USD en instance de paiement au niveau de la CNC. Un 2<sup>ème</sup> lot de microprojets d'infrastructures (construction des sièges de mairie, mini AEP) d'une valeur de 274 000 000 FCA soit 608 899 USD estimé à 11% en cours de traitement au niveau de la CRC de Maradi et un 3<sup>ème</sup> lot de microprojets relatifs aux pistes rurales pour un montant de 1 392 500 000 FCFA soit 3 094 444 USD équivalant à 55% dont les dossiers techniques sont en cours d'élaboration au niveau communal. Ce dernier lot sera payé au cours de l'exercice 2012 sur DPD compte tenu de leur montant élevé. Le nombre actuel de micro-projets, se trouvant à différents stades du cycle d'élaboration, d'approbation et de passation de marchés suffit à consommer l'ensemble des fonds disponibles.

95. En conclusion, le plan accéléré de décaissement a eu les effets escomptés, qui seront davantage perceptibles en termes de décaissement durant le premier trimestre 2012.

### Exécution catégorielle

96. Les taux d'exécution catégorielle sont établis à: **35% pour la catégorie «1» Travaux fournitures, services de consultants et audit; 20% pour la catégorie «2» Dons de Microprojets pour la sous composante B (FIL), et 88% pour la catégorie «3» coût de fonctionnement.**

97. En ce qui concerne la catégorie «3» Coût de fonctionnement, elle est exécutée à hauteur de 88% pour le financement FIDA. Si nous prenons en compte les engagements à réaliser au plus tard le 31/12/2011, ce taux passera de 99%. Ce fort taux est aussi la conséquence directe de la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement. **Pour améliorer l'efficacité du projet, la mission recommande d'introduire rapidement une requête de réallocation des fonds non alloués sur le financement FIDA en procédant dans le même temps à un réaménagement budgétaire sur les lignes où cela s'avère nécessaire.**

### Contrats de travail

98. Le projet a procédé à l'évaluation des coordonnateurs régionaux du 28 juillet au 4 août 2011. Le résultat de ses évaluations ne sont pas encore connus par les intéressés. Cependant, une correspondance a été envoyée au début du mois de juillet aux coordonnateurs dont les contrats venaient à terme à la fin de l'année, pour leur notifier que le renouvellement de leur contrat interviendrait après le processus d'évaluation des performances en cours de réalisation. Au titre de l'année 2011, l'évaluation de l'ensemble du personnel sera effectuée en janvier 2012.

99. En outre, la mission a constaté que le dossier du personnel nouvellement recruté est en cours de finalisation. Les contrats sont signés et transmis à l'ANPE pour enregistrement. Tous les dossiers de recrutement sont à présent disponibles et bien classés. **Les procédures de recrutements sont bien respectées.**

100. Il faut noter que le traitement des salaires se fait jusqu'à présent sur une ancienne version de TOMPAIE alors que le PAC2 dispose d'au moins 102 agents permanents. **La mission réitère la recommandation d'acquisition d'une version récente du logiciel intégré de paie « TOMPAIE » pour une meilleure gestion automatisée des ressources humaines.**

### Préparation et rythme des DRF

101. Les DRF sont à présent établies correctement sur le logiciel par la CRC de Maradi. Une DRF locale est, au moins, émise par mois. Les DRF locales sont traitées et consolidées au niveau de CNC puis envoyées au FIDA pour paiement. Le rythme d'une DRF par mois est maintenu, et deux DRF ont été établies en novembre.

102. Au cours de l'exercice 2011, sept DRF ont été envoyées dont deux pour un montant total de 360 522 654 FCFA non encore encaissées.

**Tableau 7: Tableau de Demandes de Retraits de Fonds de janvier à novembre 2011**

N° DRF	Type de DRF	Date d'encaissement	Montant XOF	Statuts
6	DRF	21/01/2011	152 559 818	Virement reçu
7	DRF	25/01/2011	400 000 000	Rehaussement des comptes de Prêt et de Don Virement reçu
8	DRF	31/03/2011	92 230 116	Virement reçu
9	DRF	25/05/2011	124 508 987	Virement reçu
10	DRF	19/07/2011	127 848 370	Virement reçu
11	DRF	26/10/2011	178 726 267	Virement reçu
12	DRF	07/09/2011	145 875 560	Virement reçu
13	DRF	12/10/2011	224 284 785	Virement reçu
14	DRF	15/11/2011	268 427 235	Non encore encaissé
15	DRF	30/11/2011	92 095 419	Non encore encaissé

## Situation et analyse de la trésorerie

### Etat de reconstitution du compte spécial de prêt et de don

103. Le solde de la trésorerie sur fonds FIDA s'élève à 367 345 421 FCFA au 9/12/2011, soit environ 46% du montant de l'avance au compte spécial alors que le seuil préconisé par FIDA est de 50%. A cette date les DRF 14 et 15 sont en attente de paiement et leur montant s'élève à 360 522 654 FCFA. **La gestion de la trésorerie est jugée moyennement satisfaisante.**

104. A la date du 9/12/2011, les situations de trésorerie et du compte spécial du prêt et du don sont présentés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 8: Etat de reconstitution du compte spécial de prêt et de don au 9/12/2011**

Libelles	Montant avancé	Solde
<b>Dépôt initial</b>	<b>800 000000</b>	
Solde compte spécial		377 183 112
Solde comptes d'opérations		20 032 101
Solde Caisse (CN et CR)		485 505
<b>Ressources disponibles</b>		<b>439 477 346</b>
DRF non payées		360 522 654
Prochaine DRF		0
Dépenses non encore demandées en remboursement		40 320 708
Ecart constatés <sup>1</sup>		1 455 920
<b>Total</b>		<b>800 000 000</b>

105. **La petite caisse** a été examinée par la mission et aucune anomalie majeure n'est à signalée. Elle est gérée par l'assistant comptable, réconciliée à chaque fin du mois et à chaque fois qu'il y a besoin de l'approvisionner. Les contrôles inopinés sont effectués une fois par mois par le comptable et un PV d'arrêté de caisse est établi. La petite caisse est plafonnée à 500 000F pour le bureau de Niamey et à 200 000 FCFA pour le bureau de Maradi. **La gestion de la petite caisse est satisfaite.**

106. **Vérification des ECD.** La mission a procédé à la vérification approfondie des ECD sur la base d'un échantillonnage. Le contrôle a été effectué sur la période mars à novembre 2011. Les vérifications ont portées sur au moins 20% des ECD des DRF 11, 12, 13,14. La mission a constaté que la documentation est disponible. Toutefois, des insuffisances mineures telles que l'imprécision des libellés, des dossiers incomplets et une insuffisance de contrôle de la qualité des DRF avant l'envoi sont décelés. Ces insuffisances ont été examinées et corrigées avec l'équipe du projet au cours de la mission. **La mission recommande que soit mis en place un dispositif de contrôle qualité de tous les documents du projet. Les conclusions sont satisfaisantes.**

107. **Les états financiers** du projet sont établis automatiquement sur le logiciel TOMPRO et peuvent être édités à tout moment. Ils comprennent le Bilan, le compte de résultat, et le tableau des emplois ressources (TER) de PAC2 toutes sources de financements confondus et par bailleurs. Les procédures de tous les bailleurs sont harmonisées et le logiciel est paramétré en conséquence. Le suivi budgétaire se fait actuellement de façon automatique par bailleur, par catégorie, par composante et par zone géographique.

---

<sup>1</sup> L'écart constaté correspond aux chèques émis non présentés à l'encaissement par bénéficiaires pour un montant de 1478 081 FCFA et d'un virement par erreur en faveur de la commune de Berno pour 2 934 000 FCFA pour lequel une correspondance a été envoyée à la banque pour correction.

### Audit

108. Le projet procède, habituellement, aux audits des comptes à la fin de chaque exercice. L'audit de l'année 2011 a été effectué en mai 2011 et l'opinion exprimée est sans réserves. Pour l'année 2011, il envisage le démarrage de l'audit au début du mois de mars 2012. Le cabinet d'audit qui effectuera la mission est celui de l'année précédente, sélectionné pour une durée de 3 ans. L'exercice 2011 constitue le dernier à être audité par ce cabinet selon le manuel de procédures PAC2.

### Dispositions de l'accord de prêt

109. La mission a passé en revue les dispositions relatives à l'accord de Prêt et de Don FIDA de même que ceux des autres bailleurs. Ces dispositions sont bien respectées par le projet.

### Financement de la contrepartie

110. Pour l'année 2011, une inscription a été faite sur le budget national pour un montant de 1 355 000 000 FCFA soit 3 011 111 USD contre une prévision de 6 600 000 USD. Le taux de contribution financière de l'Etat Nigérien est de 30%, ce qui a permis de rattraper les retards accusés dans la mobilisation des fonds de la contrepartie depuis le démarrage du projet. Sur cette inscription un montant de 697 000 000 FCFA a été encaissé sur le compte trésor au nom du PAC2. Ces fonds sont destinés à financer les microprojets en faveur des communes. D'ores et déjà, des microprojets d'infrastructures socio-économiques d'un montant de 155 350 000 FCFA sont en cours de financement.

### Passation des marchés

111. Le projet dispose d'un plan de passation de marchés (PPM) qui est conforme aux prévisions des PTBA de la période vérifiée. Ce plan de passation de marché a reçu l'Avis de Non Objection du FIDA. Les marchés passés au cours de l'année 2011 sont faits selon les procédures prévues par le manuel de procédure et l'accord du prêt. Les seuils sont respectés pour l'examen préalable. Lors des vérifications, il n'a pas constaté d'anomalies significatives dans le respect des procédures de passation de marché. **Les procédures de passation des marchés sont globalement satisfaisantes.** La mission a examiné un échantillon des marchés passés sur la période mai – novembre 2011. Le PPM conçu s'étale sur une période de 2 ans toutes sources de financement confondues. Pour l'année 2011, les prévisions du PPM sont d'environ 623 250 000 FCFA soit 1 385 000 USD avec une réalisation de 457 945 000 FCFA soit 1 017 000 USD. **Le taux d'exécution du plan de passation de marché est estimé à 73%.**

## G. DURABILITE

112. La durabilité des effets des actions du projet est compromise par le fait que: (i) peu de comités de gestion sont constitués. Dans la plupart des cas, le Comité de Gestion est constitué des membres du Bureau du groupement bénéficiaire, les groupements se sont constitués pour bénéficier des actions du projet, les COGES ne fonctionnent pas de manière optimale, étant donné le sous dimensionnement des microprojets par rapport aux besoins des communautés (notamment dans le cas des Banques céréalières et des Banques d'intrants zootechniques), (ii) le manque des capacités des communes pour la mobilisation des ressources internes et externes. Après la clôture du projet, la commune sera en mesure de répondre aux besoins des communautés, de formuler et de mettre en œuvre des microprojets si elle arrive à mobiliser des ressources propres. (iii) la gouvernance locale limitée et entravée par le manque de capacités des maires et des receveurs dans le domaine de l'élaboration des rapports administratifs et de fin d'exercice et leur reddition.

## H. CONCLUSIONS

113. Le projet PAC2 s'aligne sur le cadre stratégique de l'initiative 3N, en cours de finalisation, notamment, sur les axes stratégiques Amélioration des productions agro-sylvo-pastorales et Résilience au Changement Climatique et autres crises, notamment grâce à la contribution actuelle et à venir du PAC2 au programme d'urgence formulé par le Gouvernement en septembre 2011. Le projet été mis en œuvre, en général, de manière relativement efficace et le niveau d'efficience est satisfaisant compte tenue de l'approche à la demande adoptée. La durabilité des effets des actions du projet sera conditionnée par le niveau de fonctionnement des structures de gestion mises en place ( COGES) et la capacité des communes à mobiliser des ressources et la stabilité institutionnelle au niveau communal.

114. Les prochaines étapes clefs de mise en œuvre du projet comme suit: (i) prioriser les activités assurant l'atteinte des indicateurs de performance sur la base des recommandations faites par la mission de supervision et, notamment, celles relatives à la mise en œuvre des microprojets structurants impliquant plusieurs communes et énoncées ci-dessus, (ii) former les maires, les receveurs et les secrétaires municipaux sur la stratégie de mobilisation des ressources internes et externes, (iii) former les maires et les receveurs à l'élaboration et à la diffusion des comptes administratifs et de fin d'exercice, (iv) encourager et codifier la délégation de maîtrise d'ouvrage entre commune et communautés et, (v) contracter les engagements sur financement FIDA au plus tard en juin 2013.

## Appendices et annexe

- Appendice 1 Résumé de l'état d'avancement du projet et notes
  - Appendice 2 Résumé des principales mesures à adopter dans des délais convenus
  - Appendice 3 Questions financières: exécution effective des obligations de financement par source de financement; décaissements par catégorie et par composante
  - Appendice 4 Respect des dispositions de l'accord de financement: état d'avancement
  - Appendice 5 Cadre logique actualisé indiquant l'avancement des activités au regard des objectifs, des réalisations et des produits
- 
- Annexe: Aide-mémoire de la 5<sup>ème</sup> mission de supervision: rapport de la Banque mondiale





## APPENDICE 1

### RESUME DE L'ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET ET NOTES

#### Basic Facts

Country	Niger			Project ID	1443	Loan/DSF Grant No.	762
Project	Agricultural and Rural Rehabilitation and Development Initiative Project - Institutional Strengthening Component					Supp. Loan/DSF Grant	8024
Date of Update	05-Jul-2011					Financing terms	DHC
Supervising Inst.	IFAD/IFAD						
No. of Supervisions	5	No. of Implementation Support/Follow-up missions	0				
Last Supervision	Mai 2011	Last Implementation Support/Follow-up mission					

USD million Disb. rate %

Approval	17-Dec-2008			Total costs	61.54	
Agreement	15-Jan-2009	Effectiveness lag	9.3	IFAD Total	16.00	
Effectiveness	22-Sep-2009	PAR value	-----	IFAD loan	8.00	33
MTR	24-May-2011			DSF grant	8.00	33
Current completion	30-Sep-2013	Last Amendment		IFAD grant		
Current closing	31-Mar-2014	Last Audit	24-May-2011	Domestic Total	10.86	
No. of extensions	0			Beneficiaries	4.26	31
				Government (National)	6.60	30
				Cofinancing Total	34.68	
				World Bank: IDA	30.00	75
				GEF	4.67	86

#### Project Performance Ratings

B.1 Fiduciary Aspects	Last	Current	B.2 Project implementation progress	Last	Current
1. Quality of financial management	5	5	1. Quality of project management	5	5
2. Acceptable disbursement rate	3	4	2. Performance of M&E	4	4
3. Counterpart funds	2	4	3. Coherence between AWPB & implementation	4	4
4. Compliance with loan covenants	5	5	4. Gender focus	4	5
5. Compliance with procurement	4	5	5. Poverty focus	4	5
6. Quality and timeliness of audits	5	5	6. Effectiveness of targeting approach	4	5
			7. Innovation and learning	3	3

B.3 Outputs and outcomes	Last	Current	B.4 Sustainability	Last	Current
1. Coordination et Suivi-Evaluation	4	4	1. Institution building (organizations, etc.)	5	5
2. Renforcement des capacités des commune/communautés	4	4	2. Empowerment	4	4
3. Renforcement du cadre institutionnel et légal	3	3	3. Quality of beneficiary participation	4	4
4. Fonds d'Investissement Local	3	4	4. Responsiveness of service providers	3	3
			5. Exit strategy (readiness and quality)	4	4
			6. Potential for scaling up and replication	5	5

B.5 Justification of ratings

#### Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
<p><b>C.1 Physical/financial assets</b></p> <p>La CNC et la CRC établissent à présent les fiches des immobilisations sur logiciel intégré de comptabilité Tompro. La fiche est créée automatiquement lors de la saisie de l'opération d'acquisition de l'immobilisation. Cette saisie systématique des actifs immobilisés avec attribution automatique d'un code analytique permet actuellement une meilleure gestion des immobilisations. A la fin de chaque année, le service administratif financier doit procéder à un inventaire détaillé de toutes les immobilisations et constaté les matériels hors d'usage pour procéder éventuellement à leur mise au rebut avec l'accord de la direction. La CNC doit également mettre à jour la liste des immobilisations affectées à chaque bureau à la fin de chaque année en tenant compte des acquisitions et des mises au rebut. Cependant, certaines immobilisations acquises au cours de l'année ne sont pas étiquetées.</p>	4	5
<p><b>C.2 Food security</b> Par le biais de la mise en œuvre des activités génératrices de revenu telles que les Banques Céréalières, les Banques d'Intrants Agricoles, les actions de reconstitution et de décapitalisation du Cheptel, le projet a contribué à améliorer la sécurité alimentaire dans les communes d'intervention. L'action Banque Céréalière a contribué à mettre à la disposition des communautés des céréales à prix réduit pendant la période de soudure bien qu'en quantité limitée (Dans la commune de Tessoua, chaque ménage a eu droit à 3 mesures de Mil lors de la campagne passée) compte tenu des besoins des populations et de la taille des familles. Les actions contribuant, directement et indirectement, à améliorer la sécurité alimentaire, respectivement, les Banques céréalières d'une part, et les actions de reconstitution de Cheptel et les unités d'extraction d'Huile d'arachide, d'autre part ont été sous dimensionnées. Le stock de céréales aurait pu profiter à un plus grand nombre de personnes dans un site donné et l'érosion de ce stock aurait pu être évitée si le volume de céréales était plus important. De la même manière, le groupement de femmes gérant l'unité d'extraction d'huile d'arachide aurait pu intégrer plus de membres si le volume de stock de matière première était plus important et si la productivité de l'activité par l'acquisition d'équipement électrique avait été possible ; ainsi, l'activité aurait été plus rentable, aurait bénéficié à un plus grand nombre et aurait procuré davantage de disponibilités financières aux bénéficiaires.</p>	4	4
<p><b>C.3 Overall &lt;b&gt;implementation progress&lt;/b&gt; (Sections B1 and B2)</b></p>	4	5
<p>Rationale for implementation progress rating</p> <p>Composante A:</p> <p>Le taux de réalisation de la composante A est, relativement bas, (67%) dans le cadre de la mise en œuvre du PTBA 2011 compte tenu qu'on est en fin d'exercice. Etant donné qu'il peut se comparer au taux de réalisation de la composante B, cela dénote, cependant, de l'effort continu de la CNC et de la CRC d'accompagner la mise en œuvre des microprojets d'actions de renforcement des capacités garantes de la réussite de ces microprojets, bien que les priorités établies par le plan de décaissement accélérer étaient de mettre en œuvre des actions permettant de consommer un volume important de ressources financières.</p> <p>Pour l'essentiel, les actions réalisées portent sur: (i) le renforcement des capacités d'intervention de la CRC (mise à disposition de jeunes diplômés pour conduire le ciblage, acquisition de moyens de déplacement pour ces agents, organisation d'ateliers de programmation et de bilan, organisation de missions de supervision interne, construction d'un centre de service opérationnel, etc.); (ii) l'appui aux communes pour renforcer leurs capacités en matière de gestion financière, d'élaboration et d'actualisation de leurs PDC, de maîtrise d'ouvrage communale, de suivi-évaluation et de communication; et (iii) le renforcement du cadre de concertation régional. Conformément aux recommandations de la mission de revue à mi-parcours, l'équipe de la CRC a construit une base de données des PDC qui ont été élaborés par les communes de la région de Maradi. Cependant, cette base de données n'est pas uniformisée puisqu'elle comprend puisque certains PDC sont sur support électronique et d'autres sur support papier et il n'y a aucun outil analysant et comparant le contenu des PDC.</p> <p>Un certain nombre de recommandations de la revue à mi-parcours n'ont pas été réalisées à savoir: (i) la mise en place du canevas du PIA axé sur les résultats et la formation des acteurs communaux sur son élaboration couplée à une formation en méthodologies de ciblage n'a pas eu lieu car les fonds n'étaient pas disponibles bien que le canevas et le module de formation aient été élaborés et validés, la formation des formateurs a eu lieu (DGAT/DC, Ministère du Plan). La formation de deux responsables départementaux, qui seront chargés de former les acteurs communaux par la suite, aura lieu d'ici à la fin de l'année 2011, (ii) la formation des acteurs communaux sur la stratégie de mobilisation des ressources internes et externes a été reportée à février 2012 bien que les TDR de la formation, élaborés par le Ministère de l'Intérieur, aient été transmis depuis quelques semaines à la CNC car les fonds ne sont pas disponibles.</p> <p>Composante B:</p> <p>170 microprojets d'un montant global, d'environ, 4 000 000 000 FCFA, sont à des stades de traitement différents (dossiers élaborés, processus de passation de marché en cours, demande de transfert réalisée) et leur élaboration découle de la mise en œuvre du Plan de décaissement accéléré adopté après la revue à mi-parcours. Ces microprojets intègrent des actions contribuant au programme d'urgence (AGR), des Infrastructures Socio-économiques et des pistes. Le taux de réalisation de la composante B s'élève à 57% dans le cadre de la mise en œuvre du PTBA 2011. Ce taux est supérieur à la moyenne mais reste faible compte tenu que l'on est en fin d'exercice. Cependant, un nombre de microprojets sont prêts à être financés mais leur mise en œuvre a été retardée par manque de disponibilités de fonds. L'opérationnalisation de la recommandation de la revue à mi-parcours relative à la mise en œuvre d'une expérience pilote d'intercommunalité a été amorcée. Dans ce cadre, la DGAT/CL a effectué une mission dans quatre communes de la région de Maradi en novembre 2011 (communes de Tchadoua, Aguié, Gangara et Gazaoua), avec l'appui de la CRC, en vue de sensibiliser les conseils communaux et d'entamer un processus</p>		

concerté d'identification des lignes d'actions prioritaires (construction de pistes rurales, aménagements de couloirs de passage et de pistes à bétail, aménagements de mares, installation de mini-AEP desservant plusieurs villages, etc.). une mission de reconnaissance des pistes rurales a été chargée d'identifier les tronçons de pistes qui pourraient être financés et être l'objet d'un micro-projet.

#### Composante C - Gestion, Coordination du Projet et Suivi-Evaluation:

La performance du projet en termes de coordination et de gestion est, relativement, satisfaisante compte tenu: (i) des changements opérés au sein de l'équipe de mise en œuvre du projet (CRC) dont le plus important est le remplacement du Coordinateur et du spécialiste en Suivi-Evaluation de Maradi, (iii) du dispositif d'organisation et de gestion du projet et les ressources humaines limitées au niveau de la Coordination du projet, notamment en termes de contrôle de qualité, influant négativement sur la qualité des produits et entraînant des délais supplémentaires de traitement des demandes de retrait par les bailleurs et, (iv) des contraintes relatives aux procédures fiduciaires, notamment, dans le cas du Fida, des délais nécessaires pour le paiement des DRF.

Conformément aux recommandations de la mission de revue à mi-parcours, l'enquête SYGRI de référence a été réalisée dans la région de Maradi et le rapport est disponible. De même, le guide de suivi-évaluation simplifié à l'usage des communes a été élaboré et sa mise à disposition est en cours. Les nouveaux outils de Suivi-Evaluation ont été élaborés: les fiches et outils de collecte ont été élaborés et validés mais la formation à l'utilisation de ces outils couplée avec la formation sur la nouvelle application informatique aura lieu en décembre 2011.

Les ADL ont élaboré un plan de communication suite à la formation qui leur a été dispensée mais la stratégie de communication n'est pas encore opérationnalisée sur le terrain. La mission juge satisfaisant l'appui apporté aux communes et aux communautés en termes de ciblage des bénéficiaires mais aucun mécanisme de sélection des microprojets n'a été mis en place au niveau des communes.

Il y eu au cours de l'année le recrutement du coordonnateur régional de Tahoua, du contrôleur interne principal et du spécialiste des questions environnemental en respectivement en juin, septembre et novembre. Par ailleurs 45 assistants en développement local additionnels ont été recrutés et déployés dans 8 régions : notamment 1 pour la région urbaine de Niamey et 4 pour dans la région de Maradi. Le logiciel intégré de comptabilité utilisé par le projet est fonctionnel et la comptabilité est à jour et les sauvegardes périodiques sont effectuées au niveau central et régional. Cependant, les modules du logiciel tels que la comptabilité analytique et la gestion budgétaire ne sont pas encore parfaitement maîtrisés par les comptables régionaux. Un renforcement de capacité en la matière serait nécessaire. Le projet également doit veiller à ce que le logiciel TOMPRO soit accessible aux responsables en suivi-évaluation pour la bonne gestion des codes analytiques et pour disposer de certaines informations financières dont ils ont besoin.

#### C.4 Likelihood of achieving the development objectives (section B3 and B4)

4

4

##### Rationale for development objectives rating

La valeur des indicateurs 1. Pourcentage de communes supportées par le projet dans lesquelles 50% de la population est satisfaite de la mise en œuvre des PDC à travers les PIA et 3. Pourcentage des bénéficiaires qui ont augmenté leurs revenus de 20%, respectivement, 78 et 73,5% à la date du 30 octobre 2011 atteste que le projet a atteint son objectif spécifique immédiat, notamment, en ce qui concerne l'augmentation des revenus des ménages sur le cours terme. Par contre, les valeurs de l'indicateur 2. Pourcentage des communes qui augmentent le niveau de couverture d'au moins 2% des besoins relatifs à l'un des trois secteurs sociaux (éducation, eau potable et santé), respectivement 35, 54 et 42% traduit l'efficacité relative de l'équipe du projet dans la mise en œuvre des microprojets renseignant cet indicateur et atteste que le projet a atteint, partiellement, son objectif spécifique sur le moyen et long terme.

#### C.5 **Risks** Short description of major risks for each section and their impact on achievement of development objectives and sustainability

Fiduciary aspects	<p>La mission a constaté que le taux de décaissement est de 33% et la réalisation financière est de 48% ; Ces taux sont relativement satisfaisants en ce sens que la réalisation financière est passée en presque 6mois de 21% à 48%. Cette amélioration est intervenue grâce à la mise œuvre du plan accéléré de décaissement qui met l'accent sur le financement des microprojets d'infrastructures socioéconomiques préconisé lors de l'évaluation à mi-parcours du projet. Le plan accéléré se déroule bien et des activités sont encore en cours d'exécution. Les impacts du plan accéléré sur le décaissement seront plus perceptibles au cours du premier trimestre 2012. La gestion financière du projet continue de s'améliorer et les DRF sont produites automatiquement aussi bien au niveau local que central. En matière de sécurité, un assistant réseau spécialisé en logiciel comptable assure en permanence la maintenance du système. Cependant des insuffisances sont constatées dans la tenue des journaux, des documents comptables et des états de rapprochement bancaires au niveau des communes. Un renforcement de capacités en comptabilité est nécessaire aux comptables des communes pour une meilleure gestion de l'information financière. Il faut noter que des assistants de développement local sont installés dans les communes pour apporter un appui technique dans l'élaboration et le suivi des dossiers de microprojets. Ils ont accompli un travail considérable dans le montage des dossiers de microprojets dans le cadre de la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement. Les appuis des fournis par les ADL au communes ont eu un impact significatif sur la qualité des dossiers de microprojets. En outre le manuel de procédures administratives comptables et financières du PAC2 a fait l'objet d'internalisation de même que le manuel simplifié élaboré pour les communes au cours des ateliers. Cependant, les capacités des maires, secrétaires municipaux, receveurs doivent être renforcées pour une bonne appropriation du manuel simplifié. En matière de fiscalité des communes; le taux de recouvrement des taxes fiscales est compris entre 50% et 68%. Les communes doivent prendre des mesures pour qu'à la fin 2012 ce taux soit de 80%.</p> <p>Les états financiers sont établis à la fin de chaque année et l'audit des comptes du projet est fait dans les délais depuis le début du projet. L'opinion exprimée est sans réserves. Au titre de l'année 2011</p>
-------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	l'audit sera effectué en mars.
Project implementation progress	Dans la région de Maradi, la mise en œuvre du PAC2 a été retardée par les changements institutionnels successifs qu'a connu le Niger lors des deux dernières années. Les équipes communales ont changé trois fois ce qui a entraîné des effets limités et des difficultés dans la mise en œuvre d'activités de renforcement de capacités plus spécifiques telles que la formation en Suivi-Evaluation (ou auto-évaluation) ayant pour objectif d'améliorer la Gouvernance au niveau local. Cependant, la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement a permis d'améliorer de manière sensible le taux de réalisation qui avoisine les 50%, alors que l'exécution du projet est à mi-parcours. Les risques majeurs qui entraveraient l'avancement du projet sont l'instabilité institutionnelle, le retard dans le réapprovisionnement du compte spécial et la surcharge de travail des différentes équipes, impliquées dans la mise en œuvre de différents projets.
Outputs and outcomes	Les effets majeurs de la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement a été l'augmentation du nombre de microprojets (170) qui sont à différents stades d'avancement. De plus des projets structurant communs à un groupe de commune sont en cours d'élaboration. En ce qui concerne les résultats et effets, le risque majeur réside dans la complexité du montage des dossiers de microprojets intercommunaux (piste) en termes de passation de marché, montage financier (contribution financière de différentes communes).
Sustainability	La durabilité des effets des actions du projet est compromise par le fait que: (i) peu de comités de gestion sont constitués. Dans la plupart des cas, le Comité de Gestion est constitué des membres du Bureau du groupement bénéficiaire, les groupements se sont constitués pour bénéficier des actions du projet, les COGES ne fonctionnent pas de manière optimale, étant donné le sous dimensionnement des microprojets par rapport aux besoins des communautés (notamment dans le cas des Banques céréalières et des Banques d'intrants zootechniques) et le manque de capacités des membres dont peu sont alphabétisés, (ii) le manque des capacités des communes pour la mobilisation des ressources internes et externes. Après la clôture du projet, la commune sera en mesure de répondre aux besoins des communautés, de formuler et de mettre en œuvre des microprojets si elle arrive à mobiliser des ressources propres. La gouvernance locale limitée et entravée par le manque de capacités des maires et des receveurs dans le domaine de l'élaboration des rapports administratifs et de fin d'exercice et leur reddition.

## Proposed Follow-up

Issue / Problem	Recommended Action	Timing	Status
Renforcement des capacités des communes et des communautés	Pour conférer davantage de valeur ajoutée aux activités de renforcement des capacités, la mission recommande au Programme de renforcer les capacités des acteurs communaux afin qu'ils puissent appuyer les COGES dans la gestion des microprojets, à travers la mise en place d'outils de gestion plus complets (intégrant les comptes d'exploitation prévisionnels pour ce qui concerne les infrastructures marchandes) et la formation sur leur utilisation. La mission recommande également de renforcer les capacités des communes dans la mobilisation des ressources internes et externes.	2011	on going
assurer le développement de partenariats plus efficaces et cohérents	La mission recommande de poursuivre la mise en œuvre avec les institutions nationales des relations de partenariat qui ont été restructurées après la mission de revue à mi- parcours.	2011	on going
Améliorer l'efficacité de la mise en œuvre des microprojets	La mission recommande d'impliquer les techniciens des communes dans l'élaboration et la mise en œuvre des microprojets. Les groupements bénéficiaires devraient participer à l'acquisition des animaux. La mission recommande le recrutement d'un agent de développement par la commune chargé de la coordination et de la gestion de la mise en œuvre des microprojets et des autres activités économiques.	2012	
améliorer les capacités de ciblage	En ce qui concerne les microprojets de type AGR, la mission recommande d'appuyer les dynamiques impulsées par certains conseils municipaux nouvellement mis en place qui cherchent à faire l'inventaire de leurs microprojets et à évaluer la pertinence de ces réalisations en matière de réponse aux besoins et de ciblage des bénéficiaires.  Elle recommande également de poursuivre l'appui aux organes mis en place au sein des conseils communaux pour prendre en charge les questions sociales (commissions chargées des affaires sociales dont le mandat consiste, entre autres, à définir et appliquer des critères de ciblage pro-pauvres). Ces commissions devront être dotées d'outils pour mettre en place un mécanisme de sélection de microprojets	2011	on going

Améliorer le système de Suivi-Evaluation	La mission recommande de traiter l'information de manière systématique et d'établir des tableaux <sup>1</sup> à par composante et par type de micro-projets dans lesquels seraient présentés les stades d'avancement et les montants alloués. Ainsi, il sera plus aisé à la CRC et à la CNC d'apprécier, périodiquement, l'état d'avancement des activités pour chacune des composantes.	2011-2012	On going
mettre en œuvre une stratégie de communication	La mission recommande d'opérationnaliser la stratégie de communication et de développer la communication de proximité. Le projet devra appuyer les communes pour l'élaboration et la diffusion des messages par le canal des radios communautaires, NTIC (téléphonie mobile, SMS, Internet) et les circuits de communication traditionnels. Pour cela, la mission recommande de mettre en œuvre le Plan de communication élaboré par les ADL dans deux ou trois communes pilotes dans la région de Maradi et ceci avec l'appui du spécialiste de communication de la CNC.	2012	
mettre en œuvre des conditions favorable pour améliorer le décaissement et procéder à une réallocation des fonds non alloués sur le financement FIDA	La mission juge satisfaisant le plan accéléré mise en place par le projet pour relever le niveau des décaissements. A cette date l'objectif de décaissement de 50% n'est pas encore atteint mais il y a une amélioration. Cependant la mission suggère que le projet veille au bon déroulement de la suite du plan accéléré pour que l'objectif soit atteint d'ici la fin du premier trimestre 2012. En ce qui concerne la catégorie « 3 » Coût de fonctionnement, elle est exécutée à hauteur de 88% pour le financement FIDA. Si nous prenons en compte les engagements à réaliser au plus tard le 31/12/2011, ce taux passera de 99%. Ce fort taux est la conséquence directe de la mise en œuvre du plan accéléré de décaissement. La mission recommande pour améliorer l'efficacité du projet d'introduire rapidement une requête de réallocation des fonds non alloués sur le financement FIDA en procédant dans le même temps à un réaménagement budgétaire sur les lignes où cela s'avère nécessaire.	December 2011 to March 2012  15/12/2011	partially completed

#### Additional observations

Durabilité des microprojets productifs Intégrer dans la grille d'analyse et d'évaluation des microprojets les paramètres susceptibles d'avoir une incidence sur leur durabilité. Gestion durable des terres et séquestration de carbone Favoriser une appropriation des accords portant sur le statut des parcelles, les règles de répartition des recettes tirées de leur exploitation, etc. Sensibiliser les populations et mieux impliquer les autres institutions nationales concernées dans les initiatives de GDT Mettre en place un plan d'action pour la clôture des sites, dans les plus brefs délais.

<sup>1</sup> Ces tableaux sont à actualiser périodiquement.



## APPENDICE 2: RESUME DES PRINCIPALES MESURES A ADOPTER DANS DES DELAIS CONVENUS

Composante/activité	Mesures	Modalités	Responsable	Bénéficiaire	Echéance
<b>Composante A</b>					
Elaboration/actualisation des PDC	Participation des ST au niveau départemental à l'élaboration des PDC	Participation systématique d'un technicien (niveau communal) aux visites de terrain pour l'élaboration du PDC	Mairie en collaboration les prestataires de service	Communautés	Lors de l'actualisation des prochains PDC
	Amélioration de la base de données des PDC	Construire une base de données informatiques	Spécialiste en S/E-CRC de Maradi	CRC-Direction des Affaires communautaires	1 <sup>er</sup> trimestre 2012
Formulation des microprojets	Renforcer la capacité (suivi des agents techniques dans l'élaboration et la formulation participative des microprojets)	Faire <b>participer</b> les agents techniques des communes à l'élaboration des PDC et des microprojets y compris aux travaux de terrains Mettre cette condition dans le cahier des charges des prestataires de service	Prestataires de service	Agent technique de la Mairie	Le plus rapidement possible lors de l'élaboration des microprojets
Mise en œuvre et suivi des activités	Recruter un agent de développement permanent pour coordonner la mise en œuvre des microprojets	Jeunes effectuant leur service civil	Mairie et Ministère de l'Agriculture/Ministère de l'Hydraulique	Mairie	Début 2012
	Renforcer les capacités pour assurer le suivi technique de la mise en œuvre des activités	Formation et Outils conceptuels (fiche de suivi) de Suivi pour atteindre un résultat	Services techniques départementaux ??	Agent technique (mairie) ou agent de développement au niveau de la mairie	Début 2012
		Définir un indicateur de performance par type de micro-projet	CNC et CRC	Agent technique de la mairie et agent de développement	Début 2012
	Mieux cibler les personnes au sein des mairies susceptibles de mettre à profit les formations	Cibler le personnel permanent au sein des mairies susceptible d'exécuter une tâche en relation avec la formation	Appui de la CRC en collaboration avec la Direction départementale en charge de la formation	Personnel de mairie	Février 2012 (formation en PIA axé sur les résultats et ciblage)

	Appuyer les communes pour élargir l'assiette fiscale en tenant compte des activités économiques existantes	Identifier et recenser les activités économiques de la commune (y compris les microprojets)	Maire et autre personnel des communes avec appui ADL	Mairie	Premier semestre 2012
		Appuyer et former le receveur et autres personnels à l'utilisation du système de fiscalité existant	Direction départementale du Ministère des Finances	Communes (Receveur)	Deuxième semestre 2012
		Instituer des mécanismes de prélèvement tangibles (clôture et poste de prélèvement des taxes à l'entrée des marchés à bétail)	Commune (Maire, Receveur...)	Communes	Début 2013
	Formation en stratégie de mobilisation des ressources internes et externes	-	CNC et CRC, Prestataire de services	Maires, receveurs et secrétaires municipaux	1 <sup>er</sup> trimestre 2012
	Formation à l'élaboration et à la diffusion des comptes administratifs et de fin d'exercice	Utilisation des textes et des modèles déjà existants	Direction du Ministère des Finances au niveau départemental	Maires et receveurs	1 <sup>er</sup> trimestre 2012
<b>Composante B</b>					
	Encourager et codifier la délégation de maîtrise d'ouvrage entre commune et communautés	Fournir des modèles de contrat aux communes et les initier à l'établissement de contrats avec les bénéficiaires (stipulant les droits et les devoirs de chacun)	CNC/CRC/ADL	Communes et communautés	1 <sup>er</sup> trimestre 2012
	Mettre en place un mécanisme de contrôle externe des Coges pour que les microprojets soient durables	Elaborer un protocole de suivi des Coges et former les agents de développement à l'utilisation de ce protocole	CNC/CRC/ADL	Agents de développement ou Agent technique de la mairie	Deuxième semestre 2012



<i>Elevage</i>	Mettre au point la stratégie de mise en œuvre des microprojets	Faire bénéficier un nombre limité de villages mais un plus grand nombre de bénéficiaires au sein du village	CRC/Suivi-Evaluation	Mairie/Agent de développement, Agent technique	Le plus rapidement possible
	Rendre systématique l'implication des bénéficiaires dans l'acquisition des animaux	Représentant bénéficiaires membre à part entière du comité d'achat mis en place par les communes	CRC/ADL	Bénéficiaires	Lors de la mise en œuvre des microprojets en cours
<i>Banques Céréalières et Banques d'intrants zootechniques</i>	Effectuer le suivi de la gestion des stocks de la Banque céréalière	Vérification des comptes des Comité de gestion, vérification de leur fonctionnement (AG, Elections, restitutions à la population)	Agent technique ou agent de développement	Comités de gestion et communautés	
	Former les agents techniques ou de développement à la gestion de stocks, suivi des Comités de gestion	Formation groupées des agents de développement (recrutés) des communes ayant bénéficié de cette activité	Services techniques départementaux ou régionaux (expertise existe ?) ou prestataires de service	Agents de développement des communes à recruter ou agents techniques des mairies	1 <sup>er</sup> semestre 2012
<i>Unité d'extraction d'huile d'arachide</i>	Compléter certains Microprojets <sup>1</sup>	Monter des dossiers d'équipement	Mairie et agents de développement	Communautés	1 <sup>er</sup> semestre 2012
<i>Infrastructures socio-économiques</i>	Appuyer un groupe de communes pour l'identification de microprojets structurants communs (pistes et mini-AEP multi-villages)	Informar les communes de l'opportunité existante de monter un dossier pour bénéficier d'un micro-projet en commun Initier une concertation et des échanges entre les communes	CRC, ADL	Groupes de commune	1 <sup>er</sup> semestre 2012
<i>Pistes</i>	Donner la priorité à la piste <sup>2</sup> identifiée par la Commune d'Ajekoria et 4 autres communes ou au tronçon de piste le moins couteux	Priorisation des tronçons de pistes identifiés avec les services techniques	CNC/CRC	Communes et communautés	1 <sup>er</sup> semestre 2012

<sup>1</sup> Est-il possible de faire un avenant aux microprojets ? Dans le cas de microprojets similaires, n'est-il pas possible de dimensionner l'équipement et de faire un achat groupé ?

<sup>2</sup> Car ces communes disposent d'un technicien capable de coordonner ce micro-projet, recruté par une commune et bénéficiant d'indemnités des autres communes.

<b>Composante C</b>					
<i>Gestion fiduciaire</i>					
	Généraliser l'approche PAC à toute la Comptabilité de la commune	Généraliser l'approche PAC à toute la Comptabilité de la commune	ADL/Receveurs	Receveurs	1 <sup>er</sup> semestre 2012
	Renforcer les capacités en mise en œuvre des procédures nationales	Accompagnement lors de la constitution des dossiers des microprojets	Expert passation des marchés du projet ou celui basé au niveau départemental	Maire, Secrétaire Général, Receveur	2 <sup>ème</sup> semestre 2012
	Garantir le paiement des salaires pour la période restante de mise en œuvre du projet	Réallouer les fonds non alloués à la composante C, Coordination et gestion du projet et procéder dans le même temps à un réaménagement budgétaire sur les lignes où cela s'avère nécessaire.	FIDA	CNC/CRC	Début 2012
	Renforcement des capacités dans l'utilisation de certains modules (comptabilité analytique et budgétaire, et la production d'états financiers périodiques) non encore maîtrisée du logiciel TOMPRO pour une meilleure performance	Appuis ponctuels et périodiques	CNC/RAF, CP	Assistants comptables régionaux	Immédiat
	Amélioration du système d'information et de la gestion des codes analytiques	Connexion au logiciel de gestion TOMPRO pour consulter les informations financières du projet et mieux gérer les codes analytiques	CNC/CRC (RAF, Gestionnaire du logiciel TOMPRO)	Comptables et les responsables en suivi évaluation	Immédiat
	Renforcer la capacité des receveurs	Donner des appuis réguliers pour le classement de l'ensemble des pièces justificatives de la commune et de renforcer la capacité des receveurs afin de leur permettre d'être au même	CNC/CRC (Comptable principal, comptables régionaux)	Receveurs	Immédiate

		niveau en matière de comptabilité car certains d'entre eux n'avaient pas les qualifications requises			
	Continuer à renforcer les capacités des personnels des communes	Continuer des appuis de réguliers aux pour une meilleure utilisation du manuel de procédures simplifiées des communes	CNC/CRC (RAF,CP)	Maires, secrétaires généraux, et receveurs des communes	Permanent
	Apprécier les causes de la faiblesse de recouvrement des taxes fiscales et les mécanismes à mettre en place pour atteindre l'objectif d'un taux de recouvrement de 80% d'ici la fin 2012	Organiser une mission spéciale sur la fiscalité à travers les communes pour mieux	CNC/CRC en collaboration avec le ministère de tutelle	Mairies et communes	Fin 2012
	Accélérer l'exécution du plan accéléré de décaissement des microprojets des infrastructures socio-économiques pour remonter le taux de décaissement	Sensibiliser les communes à propos des microprojets intercommunaux, élaborer les microprojets micro communaux, accélérer le rythme de paiement des DRF pour assurer une alimentation continue du Compte Spécial	CNC/Coordonateur, RAF/Fida	Communes	Décembre 2011 jusqu'en 2012
	Compléter l'étiquetage des nouvelles acquisitions d'immobilisations et mettre à jour de la fiche d'inventaire	-	CNC/CRCRAF, Comptable, assistants comptables	CNC/CRC	Immédiat
	Mettre en place un dispositif de contrôle qualité de tous les documents du projet	Renforcer la capacité de la CNC/CRC par un appui technique en élaboration de PTBA	Fida	Responsable du Suivi-Evaluation à la CNC et responsable de Suivi-Evaluation à la CRC	Immédiat
<i>Suivi-Evaluation</i>	Identifier des indicateurs simples de performance en relation avec les microprojets	Etablir des modalités de collecte et traitement d'information pour renseigner ces indicateurs	Spécialistes S/E (CNC et CRC)	Agent de développement à recruter au niveau de la Mairie ou ADL	Immédiat

	Apprécier l'état d'avancement des activités	Etablir des tableaux de bord par composante (A et B) et par type de microprojets (stades d'avancement, montants)	Cellule de S/E (CNC et CRC)	-	Immédiat
	Former le responsable de S/E (SG et agent de développement) au niveau des communes à l'utilisation du Guide simplifié de Suivi-Evaluation	Mise en place du guide de Suivi-Evaluation simplifié au niveau des communes Identifier la personne au sein de la commune chargée de collecter les informations Identifier le circuit et les modalités de passage de l'information vers le niveau départemental	Direction du Ministère du Plan au niveau départemental et ADL	Secrétaire général, Agent de développement (à recruter)	Immédiat
	Intégrer dans les rapports de suivi du projet un indicateur présentant sa contribution au programme d'urgence	Intégrer dans la fiche de collecte d'information standard cet indicateur qui est transmise par les ADL à la CRC	Responsable S/E (CNC), ADL et SG <sup>1</sup>	DEP du Ministère de l'Agriculture, Communes et CRC	Immédiat
<i>Ciblage</i>	Appuyer les communes pour l'adoption et la mise en place de mécanismes de priorisation des microprojets	Etablir des critères de priorisation et de sélection (besoins pressants liés au déficit agricole, synergie et complémentarité avec d'autres intervenants, nécessité d'aménager une piste ou un point d'eau bénéficiant au plus grand nombre)	Responsable de S/E CNC et CRC	Communes	Immédiat
<i>Passation des marchés</i>	Renforcer les capacités du personnel des communes pour la maîtrise des procédures nationales	Informar le personnel des communes des procédures et circuits nationales de passation de marché	Directions des Ministères concernés au niveau départemental (Ministère de l'Hydraulique, Ministère de l'Equipeement...)	Secrétaire Général de la Commune, Receveur	Au cours de l'année 2012

<sup>1</sup> SG au niveau des communes sont le point focal pour le Suivi-Evaluation.

<i>Contribution des bénéficiaires</i>	S'aligner sur le niveau de contribution financière demandée aux communautés en ce qui concerne les ouvrages hydrauliques sur la réglementation nationale	Utiliser l'arrêté N°0114 MEE/LCD/SG/DGH/DI du 13 octobre 2010 fixant les montants des contributions financières des populations bénéficiaires	CRC et communes	-	Immédiat, pour les microprojets en cours d'élaboration
<i>Communication</i>	Elaboration de messages et diffusion par les communes	Diffusion par le canal des radios communautaires, NTIC (téléphone mobile, SMS, internet) et les voies et moyens de communication traditionnels	CNC, Chargé de la communication avec appui d'un consultant	Bénéficiaires	Immédiat
	Appui terrain pour la mise en œuvre des plans de communication élaborés par les ADL dans 2 à 3 communes de référence et capitalisation	Mise en place des plans de communication élaborés par les ADL dans les communes	Spécialiste en communication ou consultant	ADL, Communes	Immédiat
	Capitaliser les expériences en termes de mise en œuvre de procédures, de dimensionnement et d'élaboration de microprojet par type de microprojet	Passer en revue toutes les études et expériences conduites par le projet, Réaliser une étude de capitalisation ou référentiel des approches utilisées	CNC/CRC	Mairies	A la fin du projet



## APPENDICE 3: QUESTIONS FINANCIERES: EXECUTION EFFECTIVE DES OBLIGATIONS DE FINANCEMENT PAR SOURCE DE FINANCEMENT; DECAISSEMENTS PAR CATEGORIE ET PAR COMPOSANTE

**Tableau 3A: Décaissement de fonds par source de financement au 9 décembre 2011**

Financements	Monnaie: FCFA			Monnaie: USD avec un taux de 450 FCFA	
	Allocations et Réallocations	Décaissements	%	Allocations et Réallocations	Décaissements
<b>IDA</b>	<b>13 537 685 990</b>	<b>10 132 954 380</b>	<b>75%</b>	<b>30 083 747</b>	<b>22 517 676</b>
<b>FEM</b>	2 101 500 000	1 798 953 759	86%	4 670 000	3 997 675
<b>FIDA</b>	<b>7 233 138 000</b>	<b>2 355 968 700</b>	<b>33%</b>	<b>16 073 200</b>	<b>5 235 486</b>
<b>ETAT</b>	2 970 000 000	903 499 999	30%	6 600 000	2 007 778
<b>BENEF</b>	1 917 000 000	590 485 986	31%	4 260 000	1 312 191
<b>TOTAL</b>	<b>27 759 323 990</b>	<b>15 781 862 824</b>	<b>57%</b>	<b>61 687 387</b>	<b>35 070 806</b>

**Tableau 3B: Exécution des obligations de financement par composantes (FIDA) au 09 Décembre 2011**

Composantes	Monnaie: USD		
	Allocations	Réalisations	%
Composante A	3 633 900	1 314 011	38%
Composante B	11 270 000	5 699 302	50%
Composante C	1 096 300	855 881	71%
PPF & Non Alloués			
<b>TOTAL</b>	<b>16 073 200</b>	<b>7 869 195</b>	<b>48%</b>

**Prêt N° 762- NE/FIDA**

**Don N° DSF- 8024-NE/FIDA**

**1 DTS = 1,579930 USD**

**Tableau 3C: Décaissement du Prêt et Don par catégories en DTS & USD**

Catégories	ALLOCATION DTS	ALLOCATION USD	DECAISSEMENT TOTAL DTS	DECAISSEMENT TOTAL USD	DRF EN INSTANCE USD	DECAISSEMENT TOTAL USD	TAUX DECAISSEMENT 9/12/2011	ENGAGEMENT A SOLDER AU 31/12/2011 USD
DRF & Dépôt Initial			1 040 190	1 777 778				
Travaux, Fournitures, services de consultants y compris audits, et Formation pour les sous composantes A1) b), à l'exclusion de tout Coûts de fonctionnement	2 580 000	3 841 333	718 311	1 127 748	227 700	1 355 448	35%	136 667
Dons de Microprojets pour les sous - composantes B i) et B ii) du projet	7 560 000	11 249 200	1 132 685	1 778 315	522 949	2 301 265	20%	1 353 333
Coûts de Fonctionnement pour les sous - composantes A I) b), A 2) e) et C IV) du projet	460 000	684 889	351 366	551 645	50 472	602 117	88%	77 778
Non alloué & Avances	200 000	297 778	-	-	-	-		
	<b>10 800 000</b>	<b>16 073 200</b>	<b>3 242 552</b>	<b>5 235 486</b>	<b>801 121</b>	<b>6 036 607</b>	<b>38%</b>	<b>1 567 778</b>



## APPENDICE 4: RESPECT DES DISPOSITIONS DE L'ACCORD DE FINANCEMENT: ETAT D'AVANCEMENT

Section	Disposition	Objectif/Date prévue	État d'avancement/Date	Observations
<b>Section 2.03</b>	L'Emprunteur ouvre et tient, pour le financement du Projet, un compte spécial du prêt et du don en FCFA auprès d'un établissement financier à Niamey	2009	Fait : 1 <sup>er</sup> virement reçu le 28 mai 2010	Disposition respectée
<b>Section 3.06</b>	Les marchés de biens, de travaux de génie civil et de services nécessaires au Projet et financés à l'aide des fonds provenant du prêt, sont passés conformément aux dispositions de l'Annexe 4.	Plan de passation des marchés (PPM)	PPM 2010, 2011 approuvés PPM 2012	Disposition respectée En cours de finalisation
<b>Section 5.02</b>	L'Emprunteur fera vérifier ses états financiers conformément aux dispositions prévues à la Section II, paragraphe B.3 de l'Annexe 3 de l'Accord de financement de l'IDA	Audit des comptes 2009 2010 2011	Rapport d'audit reçu en Mai 2010 Mai 2011 Prévu pour mars 2012	Disposition respectée Disposition respectée Prévision
<b>Section 4.02</b>	L'Agent principal du Projet soumet semestriellement au Fonds des rapports d'activités sur l'exécution du Projet, prévu à la Section 8.03	Décembre 2011	Rapport semestriel au 31 Décembre 2010 reçu en janvier 2011 Rapport semestriel au 30 juin 2011 reçu en juillet 2011	Disposition respectée Disposition respectée
<b>Section 3.02</b>	Le projet PTBA sera soumis pour approbation au CP pour non objection du Fonds. La CNC intégrera les commentaires éventuels du Fonds dans la version finale du PTBA	Janvier 2010 Janvier 2011 Janvier 2012	PTBA approuvé en Février 2010 et révisé en Août 2010. ANO obtenu PTBA 2011 approuvé en décembre 2011 PTBA 2012 En cours de finalisation	Disposition respectée Disposition respectée En cours de finalisation
<b>Section 4.03.</b>	Un examen à mi-parcours doit être réalisé conjointement par l'emprunteur et le FIDA	Mai-juin 2011	Examen mi-parcours Réalisé conjointement du 9 au 24 mai 2011	Disposition respectée



## APPENDICE 5: CADRE LOGIQUE ACTUALISE: AVANCEMENT DES ACTIVITES AU REGARD DES OBJECTIFS, REALISATIONS ET PRODUITS

RESULTATS/INDICATEURS	Types indic	Valeurs situation Référence <sup>1</sup>	Valeurs des Indicateurs		Valeur cible fin de phase	Observations
			Valeurs mi-parcours (prévu) <sup>2</sup>	Valeurs au 30 octobre <sup>3</sup>		
Objectif de développement du projet						
1. Pourcentage de communes supportées par le Projet dans lesquels au moins 50% de la population est satisfaite de la mise en œuvre des PDC à travers les PIA	I	13	30	78	63	Ce taux est de 78 % pour la région de Maradi
2. Pourcentage des communes qui augmentent le niveau de couverture d'au moins 2% des besoins relatifs à l'un des trois secteurs sociaux (éducation, eau potable, santé)	P	25	20	35	50	Ce taux est respectivement de 35%; 54% et 42% pour l'éducation, l'eau potable et la santé dans la région de Maradi
	P	41	20	54	50	
	P	20	20	42	50	
3. Pourcentage des bénéficiaires qui ont augmenté leur revenu de 20% (Revenu Moyen par bénéficiaire des interventions du projet en FCFA)	P	0	40	73,5	60	Ce taux est de 73,5% dans la région de Maradi
<b>Objectif global environnemental</b>						
4. Pourcentage de communes qui ont restauré ou protégé au moins 200 ha de terre	P	0	20	37	60	Ce taux est de 37% pour la région de Maradi
5. Pourcentage de communes dont les commissions foncières sont fonctionnelles et délivrent les actes de sécurisation foncière	P	36	30	100	100	Ce taux est de 100% pour la région de Maradi
<b>Composante A</b>						
6. Pourcentage de communes qui ont élaboré leur PDC conformément au guide national de planification Communal	P	32	30	100	92	Ce taux est de 100% pour la région de Maradi
7. Pourcentage de communes qui ont élaboré leur PDC conformément au guide méthodologique GRN	P	2	20	100	62	
8. Pourcentage de communes qui organisent annuellement des ateliers d'information sur leurs activités	P	25	30	81	85	Ce taux est de 81% pour la région de Maradi
9. Pourcentage de communes qui ajustent leur PDC et PIA sur la base du feed-back des communautés	P	30	40	66	90	Ce taux est de 66% dans la région de Maradi
10. Pourcentage de conventions communes-services techniques exécutées de manière satisfaisante	P	0	40	100	80	Ce taux est de 100% pour la région de Maradi
11. Pourcentage de communes qui prennent des mesures de pérennisation des microprojets (comité de gestion, charge récurrente, assistance technique)	P	65	10	87,5	90	Ce taux est de 87,50% pour la région de Maradi
12. Pourcentage de communes dont 80% des microprojets prennent en compte les mesures de sauvegarde environnementales et sociales	P	15	40	100	75	Ce taux est de 100% pour la région de Maradi
<b>Composante B</b>						
13. Pourcentage de communes dont au moins 50% de la population ont connaissance des activités prioritaires, du budget et des modalités de gestion	P	6	30	65	66	Ce taux est de 65% dans la région de Maradi
14. Pourcentage de communes où les audits techniques sont satisfaisants et les audits financiers qualifiés	P	6	40	80	86	Ce taux est de 80% pour la région de Maradi
15. Pourcentage de communes qui ont mobilisé au moins 30% de fonds sous forme de ressources internes ou externes pour co-financer les microprojets	P	48	20	42	88	Ce taux est de 42% pour la région de Maradi
16. Superficie totale de terres protégées et restaurées y compris les sites bio carbonés	P	5 591	12 000	20 421	15 472	20 421 ha sont de la région de Maradi
17. Superficies des sites bio carbonés	P	3 591	10 000	1224	8472	1224 ha pour la région de Maradi
18. Pourcentage de communes qui soumettent des rapports d'activités trimestriels à temps	P	20	40	36	80	Ce taux est 36% pour la région de Maradi
<b>Composante C</b>						
19. Diffusion des rapports semestriels d'activités du projet aux Services publics, PTF, et autres partenaires	P	Satisfaisant (S)	S	S	S	Les rapports semestriels du projet sont régulièrement transmis aux services publics, PTF et autres partenaires
20. Nombre de conventions de collaborations signées avec d'autres projets mise en œuvre de manière satisfaisante	P	2	4	4	S	PAM, PUSADER, PAC/RC, PPAO sont des projets/programmes qui travaillent étroitement avec le PAC2
21. Audits annuels du projet qualifiés produits à temps	P	Satisfaisant (S)	S	S	S	Les audits annuels produits à temps ont été jugés satisfaisants

<sup>1</sup> Valeurs de référence pour l'ensemble du projet, toutes sources de financement confondues

<sup>2</sup> Valeurs à mi-parcours pour l'ensemble du projet, toutes sources de financement confondues

<sup>3</sup> Valeurs au 30 octobre 2011, spécifiques à la région de Maradi dans laquelle le projet a été mis en œuvre sur financement FIDA







Annexe: Aide-mémoire de la 5<sup>ème</sup> mission de supervision:  
rapport de la Banque mondiale