



FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Conseil d'administration – Soixante-dix-septième session

Rome, 10-11 décembre 2002

RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT

AU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À LA

RÉPUBLIQUE DU NIGER

POUR LE

**PROJET DE PROMOTION DE L'INITIATIVE LOCALE POUR
LE DÉVELOPPEMENT À AGUIÉ**

TABLE DES MATIÈRES

TAUX DE CHANGE	iii
POIDS ET MESURES	iii
SIGLES ET ACRONYMES	iii
CARTE DE LA ZONE DU PROJET	iv
RÉSUMÉ DU PRÊT	v
NOTE DE PRÉSENTATION	vi
PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LES ACTIVITÉS DU FIDA	1
A. L'économie et le secteur agricole	1
B. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA	2
C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Niger	4
DEUXIÈME PARTIE – LE PROJET	6
A. Zone du projet et groupe cible	6
B. Objectifs et portée du projet	8
C. Les composantes du projet	9
D. Coûts et financement	10
E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes	11
F. Organisation et gestion	12
G. Justification économique	13
H. Risques	14
I. Impact sur l'environnement	14
J. Aspects novateurs	15
TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ	15
QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION	16
ANNEXE	
RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ	17



APPENDICES

I. COUNTRY DATA (DONNÉES SUR LE PAYS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING (PRÊTS ANTÉRIEURS DU FIDA)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (CADRE LOGIQUE)	3
IV. ORGANISATION ET GESTION	9
V. ORGANIZATION CHART (ORGANIGRAMME)	14

TAUX DE CHANGE

Unité monétaire	=	Franc CFA (BCEAO) (XOF)
1,00 USD	=	609 XOF
100 XOF	=	0,164 USD

POIDS ET MESURES

Système métrique

SIGLES ET ACRONYMES

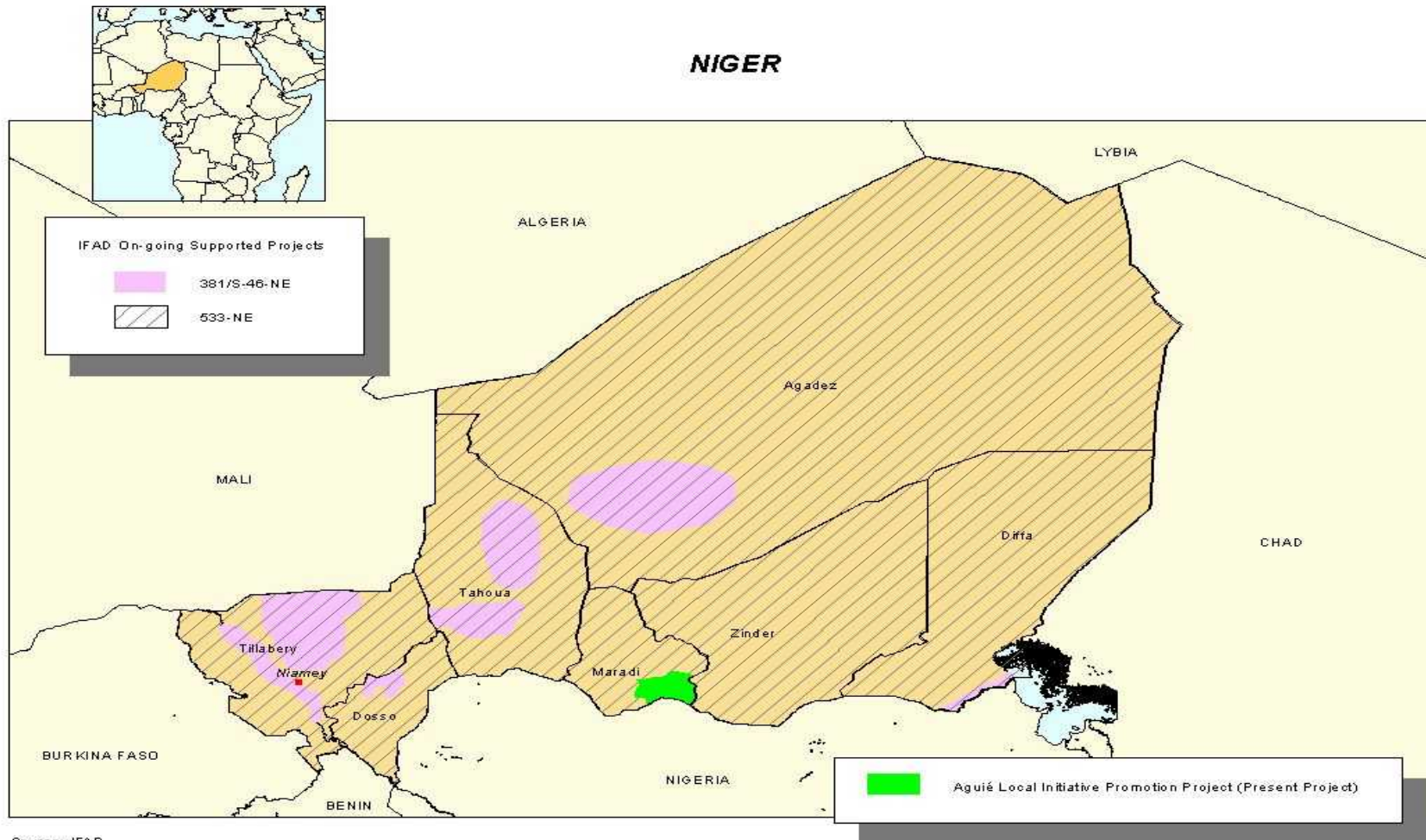
CPL	Comité de pilotage local
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
ENDA	Environnement et développement dans le tiers monde
FAILL	Fonds d'appui à l'innovation et à l'initiative locales
FAROLS	Fonds d'appui au renforcement de l'offre locale de services
FBS	Fonds belge de survie
IOR	Instances et organisations rurales
ONG	Organisation non gouvernementale
PDEP	Partenariat de développement et d'exécution du projet
PDRAA	Projet de développement rural dans l'arrondissement d'Aguié
PDSFR	Programme de développement des services financiers ruraux
PIB	Produit intérieur brut
PLC	Partenariat local consultatif
R&D	Recherche et développement
S&E	Suivi et évaluation
UE	Union européenne
UGP	Unité de gestion du projet
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

GOUVERNEMENT DE LA RÉPUBLIQUE DU NIGER

Année budgétaire

1^{er} janvier - 31 décembre

CARTE DE LA ZONE DU PROJET



Source: IFAD

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Source: FIDA

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

RÉPUBLIQUE DU NIGER

PROJET DE PROMOTION DE L'INITIATIVE LOCALE POUR LE DÉVELOPPEMENT À AGUIÉ

RÉSUMÉ DU PRÊT

INSTITUTION INITIATRICE:	FIDA
EMPRUNTEUR:	République du Niger
ORGANISME D'EXÉCUTION:	Ministère du développement agricole
COÛT TOTAL DU PROJET:	17,56 millions de USD
MONTANT DU PRÊT DU FIDA:	7,60 millions de DTS (équivalent approximativement à 10,00 millions de USD)
CONDITIONS DU PRÊT DU FIDA:	40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an
COFINANCEUR:	Fonds belge de survie pour le tiers monde (FBS) (à confirmer)
MONTANT DU COFINANCEMENT:	3,77 millions de USD
CONDITIONS DU COFINANCEMENT:	Don
CONTRIBUTION DE L'EMPRUNTEUR:	2,56 millions de USD
CONTRIBUTION DES BÉNÉFICIAIRES:	1,23 million de USD
INSTITUTION CHARGÉE DE L'ÉVALUATION PROSPECTIVE:	FIDA
INSTITUTION COOPÉRANTE:	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)



NOTE DE PRÉSENTATION

Qui sont les bénéficiaires? Les bénéficiaires seront 30 000 familles rurales (180 000 personnes) qui vivent dans la pauvreté, une attention particulière étant portée aux ménages les plus vulnérables. Les groupes cibles du projet seront: i) les ménages considérés comme “vulnérables” ou “très vulnérables” à l’insécurité alimentaire et à la pauvreté; ii) les femmes pauvres et les ménages dirigés par des femmes (13% du total des ménages); et iii) les jeunes au chômage ou sous-employés qui ont de plus en plus besoin de se diriger vers des activités non agricoles en raison de l’étroitesse de la base de ressources et de la forte croissance démographique.

Pourquoi sont-ils pauvres? La pauvreté est étroitement liée à l’insécurité alimentaire et à toute une gamme d’autres facteurs tels que la taille réduite des troupeaux, ainsi que la nécessité de travailler pour des tiers, de récolter du bois de chauffage pour le vendre, d’émigrer ou de vendre les cultures sur pied. L’irrégularité des précipitations a toujours été un risque majeur dans la zone du projet et les modifications du tissu social ont souvent eu pour effet d’affaiblir les liens de solidarité qui permettaient traditionnellement de faire face à ces difficultés. La maladie et l’endettement constituent d’autres facteurs de risque. Le processus de paupérisation contraint les ménages pauvres à vendre de la terre et d’autres moyens de production, ce qui met en danger leur sécurité alimentaire et réduit leur potentiel de production. Ces populations s’efforcent de réduire leur vulnérabilité en adoptant une stratégie essentiellement axée sur la sécurité alimentaire, surtout pendant la saison sèche: élevage de ruminants, migrations saisonnières, banques de céréales et, plus récemment, plans d’épargne. S’il est vrai que les femmes ont acquis un certain degré d’autonomie, elles ont aussi connu un accroissement de leurs responsabilités et un affaiblissement du soutien apporté par le reste de la famille. D’autre part, un nombre croissant de jeunes individus et de jeunes ménages ne peuvent plus espérer un avenir dans l’agriculture et sont contraints de rechercher une autre façon de gagner leur vie.

Comment le projet leur viendra-t-il en aide? Le projet contribuera à améliorer leurs revenus et leur niveau de vie, l’accent étant mis sur les femmes et les jeunes adultes. Il renforcera également la capacité du groupe cible – dans le cadre d’un processus de développement local – à concevoir, développer et mettre en œuvre des innovations et des initiatives (sur les plans technique, économique ou de l’organisation) propres à réduire leur pauvreté ou leur vulnérabilité, ou à améliorer leur sécurité alimentaire. Plus particulièrement, le projet i) soutiendra la création et le renforcement d’organisations capables de favoriser le dialogue, la prise de décisions ainsi que l’innovation et l’initiative à l’échelon local; ii) encouragera des individus et des groupes à concevoir et mettre en œuvre leurs propres microprojets; iii) aidera à identifier, mettre au point, analyser, valoriser et diffuser des innovations locales; et iv) renforcera la capacité des services locaux à satisfaire les besoins réels et la demande du groupe cible et à faciliter les innovations et les initiatives locales.

Comment les bénéficiaires participeront-ils au projet? La participation des bénéficiaires s’effectuera par l’intermédiaire des instances et organisations locales soutenues par le projet. Il s’agira d’institutions formées sur la base du terroir ou d’autres critères (domaines d’intérêt, réseau, etc.) qui recevront un appui à différents niveaux (groupes d’intérêts, villages, groupes de villages, activité, etc.) selon qu’il conviendra. Il s’agira de fournir une aide à des organismes de la société civile capables de travailler efficacement avec des organismes administratifs (conseils, districts, région). La dynamique créée par les agriculteurs innovants pourrait déboucher sur la création d’organismes agricoles professionnels dans la zone du projet.

**RAPPORT ET RECOMMANDATION DU PRÉSIDENT DU FIDA AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRÊT À LA
RÉPUBLIQUE DU NIGER
POUR LE
PROJET DE PROMOTION DE L'INITIATIVE LOCALE POUR
LE DÉVELOPPEMENT À AGUIÉ**

J'ai l'honneur de présenter le Rapport et recommandation ci-après concernant une proposition de prêt à la République du Niger d'un montant de 7,60 millions de DTS (équivalant approximativement à 10,00 millions de USD) à des conditions particulièrement favorables, en vue de contribuer au financement du projet de promotion de l'initiative locale pour le développement à Aguié. Le prêt aura une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de dix ans et sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an. Il sera administré par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) en tant qu'institution coopérante du FIDA.

**PREMIÈRE PARTIE – L'ÉCONOMIE, LE CONTEXTE SECTORIEL ET LES
ACTIVITÉS DU FIDA¹**

A. L'économie et le secteur agricole

1. Le Niger a une superficie de 1 267 000 km² et une population de 11,6 millions d'habitants qui augmente rapidement (3,6% par an). Il reste l'un des pays les plus pauvres du monde, ce qui s'explique par sa base de ressources humaines et naturelles limitée et par sa situation enclavée (il se trouve à environ 1 000 km du port maritime le plus proche). Environ 85% de ses habitants vivent dans le sud où les précipitations, quoique irrégulières, permettent une agriculture pluviale. Les quatre cinquièmes de sa population vivent dans des zones rurales malgré un taux d'urbanisation élevé. L'émigration est importante mais elle a un caractère principalement saisonnier.

2. Après deux décennies d'instabilité politique et de déclin économique, le pays a connu en 1999/2000 un retour à la démocratie marqué par l'élection d'un nouveau président et d'un nouveau parlement qui s'est traduit par un accroissement de l'aide extérieure. Depuis sa déclaration de politique générale du mois d'avril 2000, le nouveau gouvernement s'est fermement engagé sur la voie des réformes structurelles et de la réduction de la pauvreté.

3. L'agriculture emploie 90% de la population active et fournit environ 40% du produit intérieur brut (PIB). Elle contribue pour 31% aux recettes d'exploitation, c'est-à-dire presque autant que le secteur de l'uranium (32%). La performance globale de l'économie est très faible: pendant la majeure partie des deux dernières décennies, la croissance du PIB a été inférieure à celle de la population. Le PIB annuel par habitant est estimé à 172 USD, ce qui place le Niger au 161^e rang sur 162 pays. L'instabilité politique, une mauvaise gestion macroéconomique, la baisse des recettes provenant de l'uranium et la sécheresse sont les causes principales de cet état de choses. À cela s'ajoute l'accroissement des inégalités et de la pauvreté dû à la réduction des programmes consacrés à la santé, à l'éducation, à l'agriculture et aux infrastructures. Les résultats des réformes économiques sont

¹ Voir l'appendice I pour de plus amples informations.



également considérés comme mitigés étant donné la faiblesse de la croissance économique et l'aggravation de la pauvreté. L'amélioration des conditions de vie au Niger dépendra essentiellement de l'évolution de la situation régionale, c'est-à-dire qu'elle suppose une croissance soutenue au Nigéria ainsi qu'une certaine croissance dans les pays côtiers membres de l'Union économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest. À moyen terme, le Niger restera tributaire de l'aide extérieure, y compris pour mettre en oeuvre sa stratégie de réduction de la pauvreté.

4. **Gestion de la dette publique.** La moyenne annuelle de l'aide publique nette au développement au Niger a fortement baissé, tombant de 52 USD par habitant en 1990 à 28 USD à la fin des années 90. Le fardeau de la dette extérieure était insoutenable compte tenu de la faiblesse du PIB par habitant. C'est pourquoi un programme d'allègement de la dette de 890 millions de USD (représentant environ 60% de la dette extérieure totale du Niger) a été adopté dans le cadre de l'Initiative pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés. Dans ce cadre, le FIDA a annulé 6,3 millions² de DTS de la dette du Niger, y compris les arriérés. Les conditions fixées pour que le Niger atteigne le point d'achèvement auquel la plus grande partie de l'allègement de la dette est accordée sont les suivantes: i) établissement d'un document complet de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et mise en oeuvre pendant au moins un an du plan de réduction de la pauvreté; ii) mise en oeuvre de mesures spécifiques dans les secteurs de l'éducation et de la santé et élaboration d'une stratégie nationale de lutte contre le sida; iii) ferme volonté d'œuvrer en faveur de la stabilisation macroéconomique et des réformes structurelles; iv) bonne gouvernance et transparence budgétaire. Les autorités du Niger espèrent remplir toutes ces conditions avant la fin de 2002. Ainsi, le pourcentage du service de la dette par rapport aux recettes de l'État pourrait être ramené de presque 44% en 1999 à 10,9% en 2003 et être en moyenne de 4,3% pendant la période 2010-2019.

5. **L'économie rurale.** Le PIB agricole a augmenté de 2% de 1996 à 2000, mais il a connu de très importantes variations annuelles en fonction de l'importance des précipitations. Cependant, la croissance de la production agricole (y compris la production céréalière) reste légèrement inférieure à la croissance démographique. Il subsiste un certain nombre de facteurs structurels qui font obstacle à l'investissement dans l'agriculture et au développement du secteur agricole, à savoir: i) la dégradation des ressources naturelles due à la vulnérabilité et la sécheresse, la faible fertilité du sol, l'insuffisance de la gestion des ressources naturelles et un régime foncier incohérent; ii) la productivité insuffisante de l'exploitation forestière, de l'agriculture et de l'élevage; iii) l'absence de vastes systèmes d'irrigation, et le développement insuffisant de la petite irrigation malgré l'existence d'un important potentiel dans ce domaine; iv) l'insuffisance des services ruraux, y compris le financement rural. Il faut également que le Niger s'efforce plus activement d'élaborer une stratégie claire de développement rural.

6. **Politique de décentralisation.** Un processus de décentralisation administrative a été engagé. Des textes de loi promulgués en juin 2002 prévoient l'installation progressive de trois niveaux d'administration locale, chacun ayant à sa tête un conseil et un pouvoir exécutif directement élus. En outre, un fonds sera créé dans le cadre du budget de l'État pour aider les collectivités locales. Il reste encore à définir les responsabilités à chaque niveau. Pour Aguié, les trois niveaux seront Maradi (*région*), Aguié (*département*) et quatre districts (*communes*).

B. Enseignements tirés de l'expérience du FIDA

7. Le FIDA a accordé sept prêts pour financer cinq projets au Niger concernant des actions à assise communautaire pour le développement agricole, le financement rural, des infrastructures rurales, la petite irrigation et l'économie pastorale. Deux projets sont en cours; i) le Programme spécial de pays, Phase II (PSN II) lancé par le FIDA et cofinancé par le Programme alimentaire

² Valeur actuelle nette, fin 1999, correspondant à 9,1 millions de DTS en valeur nominale sur une période de 11 ans.

mondial; et ii) le Programme de développement des services financiers ruraux (PDSFR) cofinancé par le Ministère français des affaires étrangères, l'Agence française de développement et l'Agence allemande de coopération technique. Le PSN II est un important programme de développement local et de gestion des ressources naturelles qui couvre sept zones du Niger. Il porte sur les services de financement rural, la petite irrigation et l'économie pastorale. Le PDSFR a pour objet de renforcer le secteur national des microfinancements, en particulier les services qui s'adressent surtout aux plus pauvres. De concert avec la Banque mondiale et d'autres donateurs, le FIDA a contribué à l'élaboration d'une stratégie nationale en matière de microfinancements approuvée en juin 2001. En outre, il contribue à plusieurs dons d'assistance technique ainsi qu'à des dons à des organisations non gouvernementales (ONG) dans le cadre du programme de coopération élargie FIDA/ONG, y compris en faveur de deux projets pilotes de gestion des ressources naturelles. Il soutient également le programme d'action national de lutte contre la désertification, dans le cadre du Fonds fiduciaire supplémentaire italien.

8. À l'échelle du portefeuille du FIDA, on peut dégager les principaux enseignements suivants:

- Le Trésor nigérien éprouve des difficultés à honorer les engagements financiers de l'État tant en ce qui concerne les fonds de contrepartie que le paiement en temps voulu des arriérés. On peut espérer que les récentes mesures prises dans le cadre de l'Initiative concernant la dette supprimeront ces difficultés.
- Les capacités du Niger en matière d'institutions et de gestion sont faibles à tous les niveaux, ce à quoi il faut ajouter un manque de coordination des mesures en faveur du développement et une centralisation excessive.
- Il est nécessaire d'apporter un soutien particulier – à l'aide d'actions décentralisées dictées par la demande – aux groupes cibles du FIDA, particulièrement aux femmes pour leur permettre de participer plus pleinement à l'économie et à la vie sociale du pays.
- Il importe d'éviter la dispersion géographique des activités à la fois pour renforcer leur efficacité et pour réduire les coûts entraînés par l'insuffisance des transports et les mauvaises communications.

9. La conception de ce projet s'inspire également des leçons tirées de l'ancien projet de développement rural de l'arrondissement d'Aguié (PDRAA) à la suite de l'évaluation intérimaire 2000. Ce projet visait à accroître la production et les revenus agricoles, à promouvoir la gestion durable des ressources naturelles et à soutenir des organisations rurales autonomes. Il portait sur cinq éléments: i) le crédit; ii) l'appui aux organisations rurales; iii) le développement agricole et la gestion des ressources naturelles; iv) les infrastructures rurales et v) le soutien institutionnel. L'évaluation intérimaire a abouti à la conclusion que le projet avait certes réduit la pauvreté rurale mais qu'il n'avait pas réussi à atteindre les familles les plus pauvres. Les autres leçons principales dégagées par l'évaluation intérimaire étaient les suivantes:

- Le modèle standard, exogène et polyvalent d'associations de villages, imposé comme instrument de mise en œuvre du projet était rarement adapté à la réalité locale.
- Le volume du crédit distribué directement par le personnel du projet dépassait la demande effective, ce qui a provoqué des problèmes de remboursement et nu à d'autres activités; pour remédier à cette situation, il a été fait appel à une institution de microfinancement spécialisée.
- La vulgarisation, qu'il s'agisse d'agriculture ou d'élevage, n'a donné que des résultats limités en raison de l'approche appliquée par les vulgarisateurs, qui pensaient devoir combattre la résistance des agriculteurs à l'innovation.
- Cependant, pour ce qui est de la gestion des ressources naturelles, le PDRAA a pleinement joué son rôle de "catalyseur de l'innovation locale", en raison de la connaissance approfondie que



certaines membres du personnel du projet avaient des éléments fondamentaux de la situation et par la souplesse avec laquelle le projet a été mis en œuvre.

- La transformation du régime foncier, caractérisée par la substitution rapide de la propriété privée à la propriété communale traditionnelle, progresse sur la plupart des terres cultivables du Niger et dans tout le Sahel. Les groupes cibles du FIDA ont besoin d'être aidés pour consolider ou protéger leurs droits d'occupation du sol.

10. En outre, le PDRAA est engagé depuis 1998 dans un projet pilote de recherche et de développement (projet d'appui aux initiatives et innovations paysannes) dirigé par l'ONG Environment and Development Action (ENDA) – tiers monde, projet destiné à tester une méthode novatrice comportant un partenariat étroit et direct avec les paysans et les chercheurs et à mettre à profit l'expérience des paysans en matière technique et sociale. Reconnaisant l'efficacité des synergies ainsi créées, l'évaluation intérimaire a estimé que le projet avait suscité et soutenu des innovations très positives en matière de gestion des ressources naturelles dans un contexte de transition économique et sociale. Elle a également conclu que ces innovations pourront être reproduites dans les années à venir dans la plupart des zones d'agriculture pluviale du Niger et dans d'autres pays du Sahel. De récentes évaluations participatives ont confirmé que ce projet pilote avait donné des résultats impressionnants pour ce qui est du dialogue entre les divers partenaires, de la diffusion des innovations et de la participation des femmes dans le processus de décision. Les principaux enseignements dégagés ont été les suivants:

- Les villageois ont une capacité avérée d'analyse, d'innovation et d'expérimentation et leurs opinions reflètent une grande diversité et constituent une source importante d'idées nouvelles.
- La diffusion des innovations est plus rapide lorsque l'on a recours à des réseaux de communication traditionnels.
- La qualité des méthodes adoptées en ce qui concerne les relations avec les agriculteurs n'est pas affectée par l'élargissement de la gamme des initiatives et innovations admises.
- Le personnel de projet devrait aider les villageois à avoir accès aux partenaires les plus qualifiés pour chaque activité et ne pas essayer d'intervenir directement; cela laisse aux bénéficiaires la responsabilité et le contrôle des activités.

C. Stratégie de collaboration du FIDA avec le Niger

La pauvreté au Niger

11. Les données relatives à la pauvreté sont mises à jour dans le cadre du document de stratégie pour la réduction de la pauvreté. D'après l'indice du développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement, qui tient compte de l'espérance de vie, du taux d'alphabétisation, de l'accès à l'éducation et du revenu par habitant, seule la Sierra Leone ravagée par la guerre est plus pauvre que le Niger. En outre, celui-ci est le pays qui vient en queue de liste d'après l'indice de développement lié à la situation des femmes. Cela témoigne de l'extrême niveau de pauvreté du Niger, dont l'économie s'est effondrée à cause de plusieurs décennies de mauvaise gestion, de corruption, de catastrophes climatiques et d'instabilité politique. On estime que 61% de la population vit avec moins de 1 USD par jour. Les disparités de revenu restent très fortes. D'après des estimations effectuées en 1996, les deux tiers de la population étaient "pauvres" et un tiers "extrêmement pauvre". La situation est probablement encore pire aujourd'hui puisque le PIB par habitant a fortement diminué depuis 1996. Les indicateurs sociaux ne sont guère meilleurs que les indicateurs de revenu: taux de mortalité infantile de 159‰ à la naissance et de 270‰ avant l'âge de cinq ans; taux d'accès aux médicaments indispensables de 50%; espérance de vie de 45 ans; taux d'analphabétisme de 84% (fortes disparités entre les hommes et les femmes); taux combiné de scolarisation de 16%.



12. D'après des estimations de 1996, 83% des pauvres vivent dans les zones rurales; parmi les personnes vivant dans des ménages ayant à leur tête soit une femme soit un homme au chômage, 73% sont pauvres et 50% très pauvres. La sécurité alimentaire n'est atteinte sans aide extérieure que pendant les années les plus favorables du point de vue de la pluviométrie et l'accès aux services essentiels (eau, santé, éducation) reste limité surtout dans les zones rurales. Tant sur le plan général qu'au niveau du ménage, les femmes souffrent plus que les hommes de la pauvreté et des insuffisances des infrastructures. Le principal facteur responsable de la pauvreté est la difficulté qu'il y a à accéder aux terres arables. La pauvreté est également largement due à l'importance des familles, au manque d'éducation, au fait que les agriculteurs ne possèdent pas d'animaux d'élevage ou n'en possèdent que très peu et à un régime alimentaire pauvre en protéines, en légumes et en produits laitiers. Le statut social des femmes et l'accès limité qu'elles ont à la terre, au crédit et à la connaissance expliquent qu'elles soient particulièrement frappées par la pauvreté.

Politique appliquée par le Niger pour lutter contre la pauvreté

13. Le DSRP 2002-2005 du gouvernement, publié en janvier 2002, met l'accent sur la stabilisation de la situation macroéconomique, sur le développement rural, sur la santé et l'éducation, sur les routes et les communications et sur la bonne gestion des affaires publiques. Le principal moteur de la croissance devrait être l'augmentation de la production animale et végétale et des exportations agricoles. Le coût estimé du programme de réduction de la pauvreté pour 2002-2005 est de 1,3 milliard de USD (environ 75% du PIB annuel du pays). Afin de réduire la pauvreté, 30% des dépenses publiques seront consacrées à l'éducation, à la santé et au développement rural. Pour ce qui est de l'éducation, la priorité sera donnée à l'enseignement primaire et à la scolarisation des filles. En ce qui concerne la santé, outre la nouvelle stratégie de lutte contre le sida (en cours d'élaboration), l'accent sera mis sur des services plus facilement accessibles et de meilleure qualité grâce à la décentralisation, au recouvrement des coûts et à la participation des usagers à la gestion. La stratégie nationale de développement rural doit encore être mise à jour mais le DSRP a déjà fixé comme principaux objectifs la sécurité alimentaire, la promotion des exportations et l'amélioration de la gestion des ressources naturelles. Il indique également que la participation des communautés à la conception, la mise en œuvre et la gestion de l'action en faveur du développement constitue une condition *sine qua non* d'une stratégie efficace et durable de réduction de la pauvreté.

Activités mises en œuvre par les autres principaux donateurs pour lutter contre la pauvreté

14. Les principaux donateurs bilatéraux et multilatéraux qui contribuent à la lutte contre la pauvreté au Niger sont l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, la France, la Suisse, l'Union européenne (UE), la Banque mondiale et la Banque africaine de développement. La plupart de ces donateurs n'ont cependant repris que récemment leurs activités d'aide en raison de la situation politique et financière dans laquelle se trouvait précédemment le Niger. L'Union européenne finance plusieurs projets d'irrigation et un projet de développement dans une zone de pâturages. Elle finance également des programmes d'aide et de sécurité alimentaires, des systèmes d'information pour la prévention des crises alimentaires, des programmes de lutte antiparasitaire et des activités de commercialisation. Les opérations financées par la Banque mondiale comprennent: i) un projet de gestion des ressources naturelles; ii) le projet de promotion de l'irrigation privée qui apportera un soutien technique et un financement pour le développement de l'irrigation dans les vallées de l'arrondissement d'Aguié à partir du *goulbi* (nappe phréatique) et iii) le projet de promotion de l'exportation des produits de l'économie pastorale. La coopération française finance un appui institutionnel au Ministère du développement agricole et fournit une assistance technique. Le Fonds africain de développement finance des projets de microfinancement et des activités de gestion des ressources naturelles. La coopération allemande se concentre essentiellement sur la gestion des ressources naturelles et sur l'élaboration d'un programme de microfinancements.



15. Les autres projets pertinents sont les suivants: i) le projet de soutien au développement local de Mayahi/N'Guigmi financé par le Fonds d'équipement des Nations Unies, le Fonds belge de survie pour le tiers monde (FBS) et le Programme des Nations Unies pour le développement; ce projet expérimente l'acheminement de fonds d'investissements locaux par l'intermédiaire de "précommunes" ou de précurseurs de conseils locaux (non élus); ii) le programme intégré de services essentiels (financé par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le FBS et le Gouvernement finlandais) qui soutient les efforts déployés en faveur de l'alphabétisation des femmes, de la santé et de l'enfance dans l'arrondissement d'Aguié; et iii) un projet financé par la Suisse à Gaya qui concernait surtout au début la gestion des ressources naturelles mais qui est devenu maintenant le projet le plus avancé au Niger pour ce qui est du développement local intégré.

La stratégie du FIDA au Niger

16. Les principales orientations stratégiques indiquées dans l'exposé des options et stratégies d'intervention par pays (actualisé en mars 1999) étaient les suivantes: i) promouvoir une gestion durable des ressources naturelles; ii) aider le groupe cible à entreprendre et développer des activités économiques correspondant à une demande régionale identifiée de produits de cultures pluviales ou irriguées, d'élevage et d'autres produits; iii) créer et consolider un partenariat contractuel avec les organisations du groupe cible et, dans ce cadre, aider ces organisations à établir des relations permanentes et loyales avec d'autres institutions (gouvernementales, prestataires de services publics et privés et société civile); et iv) améliorer l'accès du groupe cible aux services sociaux de base et, notamment, à ceux qui ont une influence positive sur la vie des femmes et la sécurité alimentaire. Ces orientations restent parfaitement conformes aux priorités du DSRP et au cadre stratégique du FIDA pour la période 2002-2006.

Justification du projet

17. La population rurale de l'arrondissement d'Aguié s'efforce activement de s'adapter aux importantes mutations qui se produisent dans sa société et dans son économie, d'expérimenter de nouvelles méthodes pour y parvenir et de mettre au point et appliquer des stratégies nouvelles. De très nombreuses innovations (sur les plans technique, social, organisationnel et économique) soutenues par un certain nombre de facteurs dynamiques ont déjà été identifiées mais les projets classiques n'ont pas, jusqu'à présent, exploité cet important potentiel. Le projet proposé concernant la promotion des initiatives locales créera un précédent en aidant et favorisant cette nouvelle dynamique à l'œuvre dans la société rurale, en vue de réduire la vulnérabilité et la pauvreté du groupe cible du FIDA. Plutôt que d'aborder uniquement le développement local d'un point de vue purement géographique, le projet tiendra compte des réseaux de relations personnelles existants déjà et visera à répondre aux besoins de se réunir autour d'intérêts communs que les gens éprouvent de plus en plus, en les aidant à créer de nouvelles relations. De la sorte, le développement local sera défini comme un processus à long terme qui devrait permettre aux habitants des zones rurales de prendre possession de leurs ressources pour créer plus de richesse et la distribuer localement. On peut s'attendre à voir apparaître de nouvelles instances et organisations qui coopéreront avec les institutions existantes dans le cadre d'un partenariat local autonome au sein duquel les pauvres pourront jouer un rôle essentiel. La constitution de divers types de partenariat sera encouragée: entre individus entreprenant ensemble des activités économiques et sociales; entre diverses entités locales pour la mise en œuvre d'actions spécifiques ou de microprojets et entre parties prenantes locales et partenaires extérieurs à l'arrondissement d'Aguié (régionaux, nationaux ou internationaux).

DEUXIÈME PARTIE – LE PROJET

A. Zone du projet et groupe cible

18. La zone du projet est située dans la partie sud de la région de Maradi, le long de la frontière avec le Nigéria. L'arrondissement d'Aguié (2 800 km²) est constitué par une plaine sablonneuse où les précipitations annuelles vont de 400 mm au nord à 600 mm au sud. À l'exception de deux lits fluviaux à sec où les *goulbis* sont peu profonds, les nappes phréatiques se trouvent à une profondeur de plus de 50 mètres. La principale route goudronnée traverse l'arrondissement d'Aguié d'ouest en est. Le réseau de pistes carrossables est incomplet: beaucoup de villages situés au nord sont isolés. Seuls Aguié, Gazaoua et Tchadaoua ont l'électricité et le téléphone. Il n'y a que 41% de la population qui ait accès à une eau saine contre 54% pour l'ensemble de la région de Maradi; et sur les 18 centres sanitaires intégrés qui étaient prévus, sept seulement ont été construits.

19. L'arrondissement compte environ 215 000 habitants qui vivent dans trois villes, 180 villages et 40 colonies d'agropasteurs. La densité démographique est de 84 habitants au km². Les trois groupes ethniques qu'on y rencontre sont les Hausa (80%), les Fulani (18%) et les Bouzou (2%). On comptait dans cette zone environ 35 600 exploitations agricoles en 1997. L'expansion des terres cultivées a pris fin il y a une dizaine d'années lorsque toutes les terres cultivables ont été occupées, ce qui a dramatiquement réduit les zones de forêts et de pâtures. Les principales cultures sont le millet, le sorgho, le niébé, l'arachide et le *souchet* (*Cyperus esculentus*), culture économiquement rentable utilisée pour la fabrication de boissons et de cosmétiques au Nigéria. Un certain nombre de parcelles irriguées ont été récemment créées dans les vallées *goulbi* au sud-est. Les grandes exploitations agricoles bien équipées (15%) appartiennent souvent à des commerçants urbains qui y emploient de la main-d'œuvre salariée. Les petits exploitants (45%) ne parviennent à la sécurité alimentaire que s'ils ont accès à d'autres sources de revenu. Ceux qui possèdent des exploitations de taille moyenne (40%), avec généralement quelques outils tractés par des bœufs, sont en règle générale autosuffisants sur le plan alimentaire pendant les années de moyenne pluviosité mais extrêmement vulnérables pendant les périodes de sécheresse. Les chars à bœufs constituent un atout essentiel pour pouvoir tirer parti des sols plus ou moins fertiles mais seul un tiers des exploitations en possède.

20. Les services ruraux sont insuffisants et limités à un secteur public peu performant. Il y a pourtant des exceptions: la capacité éprouvée du secteur privé à construire et réparer des chars à boeufs et des outils; les services d'appui technique à la petite irrigation créés dans le cadre du projet de promotion de l'irrigation privée mis en œuvre par la Banque mondiale; ainsi que quelques entreprises de travaux publics bien équipées, basées à Maradi et Tessaoua. L'arrondissement d'Aguié dispose d'un certain nombre d'entreprises de travaux publics, pour l'essentiel mal équipées, qui opèrent dans le secteur traditionnel, et seulement deux banques rurales et une institution de microfinancements.

21. La zone du projet connaît de très importantes mutations sociales. À de nombreux égards, une société rurale nouvelle prend rapidement naissance. Les habitants tendent de plus en plus à s'identifier à un territoire et cette identification se substitue progressivement aux relations familiales personnelles. Les individus sont de plus en plus reconnus comme des protagonistes de la vie sociale et non plus seulement comme des membres de leur famille ou de leur clan. Les relations entre hommes et femmes ont évolué. Les femmes ont maintenant le droit d'hériter; elles travaillent moins sur les parcelles de terre familiales et passent moins de temps à aller chercher de l'eau ce qui leur laisse plus de temps pour travailler sur leurs propres cultures ou dans des activités génératrices de revenus. Toutefois, ces nouvelles possibilités vont souvent de pair avec un accroissement de leurs responsabilités à l'intérieur du foyer et un affaiblissement des solidarités traditionnelles. Le nombre de foyers ayant une femme à la tête, qui représente maintenant 13% du total, ne cesse d'augmenter. Ces changements favorisent une évolution des facteurs de pauvreté et d'inégalité, qui sape les valeurs traditionnelles de solidarité.

La structure traditionnelle de pouvoir basée sur la maîtrise de la main-d'œuvre évolue progressivement vers une nouvelle structure fondée sur la maîtrise des biens réels tels que la terre et le capital. L'exclusion sociale est devenue une réalité et quelques familles appauvries ont dû quitter leur village.

22. **Le groupe cible du projet.** En 1997, 56% des ménages de la région de Maradi étaient considérés comme très pauvres, avec un revenu annuel moyen légèrement inférieur à 40 000 XOF, et 27% étaient considérés comme pauvres avec un revenu annuel moyen légèrement supérieur à 85 000 XOF. Dans l'arrondissement d'Aguié, ces deux catégories représentent environ 30 000 familles (180 000 personnes) soit 85% du total. Elles constituent le groupe cible du projet proposé. Les villageois considèrent la "vulnérabilité" comme un facteur essentiel de la pauvreté. Cette vulnérabilité n'épargne même pas totalement les ménages qui ne sont pas pauvres. On peut distinguer les "catégories" suivantes de vulnérabilité:

- Les **ménages les plus pauvres (45%)** sont constamment exposés au risque: ils sont incapables de produire assez de nourriture pour la famille; ils ne disposent d'aucune épargne et leurs possibilités de choix sont nulles; ils vivent normalement au jour le jour et, lorsqu'ils sont confrontés à des crises plus graves, ils ont recours à des mesures de survie qui aggravent encore leur pauvreté, par exemple l'émigration, le travail pour des tiers, la mise en gage de leurs biens et même la vente de leur terre et de leurs cultures sur pied.
- Les **ménages pauvres (40%)** sont en mesure de faire face à leurs besoins de consommation lorsque les conditions météorologiques sont normales et même d'améliorer leur niveau de vie; toutefois, une crise ou une mauvaise décision peut les plonger dans une grande pauvreté et leur faculté de résistance à l'appauvrissement est limitée.
- La **vulnérabilité des femmes** résulte de la somme de la vulnérabilité du ménage dans lequel elles vivent et de la vulnérabilité propre à leur situation en tant que femme, à savoir l'instabilité du mariage, la faiblesse de leurs droits fonciers, la domination des hommes et leur liberté d'action limitée; leurs petites parcelles de terre et leurs animaux sont les premiers à être vendus chaque fois qu'une crise grave se produit; les femmes sont fortement tributaires des réseaux de solidarité mutuelle; elles ont acquis une certaine autonomie, mais contrebalancée par l'affaiblissement des solidarités familiales.
- Les **jeunes adultes** sont confrontés au cours de leurs premières années d'autonomie relative à des problèmes similaires à ceux des ménages les plus pauvres et ils créent des réseaux de solidarité pour tenter de résoudre leurs difficultés communes; étant donné la pénurie de terre, un nombre croissant d'entre eux consacrent leur énergie à la recherche d'autres moyens de subsistance bien qu'ils ne possèdent pas d'actifs et que leur autonomie soit toute relative; ils considèrent l'émigration comme un moyen d'acquérir de l'expérience et de devenir réellement autonomes.

B. Objectifs et portée du projet

23. L'objectif général du projet en matière de développement³ consiste à améliorer les revenus et le niveau de vie des pauvres de l'arrondissement d'Aguié, et, de manière plus limitée, dans quelques communes contiguës, l'accent étant mis surtout sur le sort des femmes et des jeunes adultes. Ses objectifs particuliers sont de renforcer, grâce à un processus de développement local, la capacité du groupe cible à identifier et mettre en œuvre des innovations et des initiatives (techniques, économiques ou organisationnelles) propres à réduire leur pauvreté ou leur vulnérabilité ou à améliorer leur sécurité alimentaire.

³ On trouvera à l'appendice III une analyse graphique du projet indiquant les liens, les indicateurs et les hypothèses retenues.



24. À cette fin, le projet prévoit une coopération étroite avec les bénéficiaires pour identifier, analyser, mettre au point et diffuser les innovations locales; créer et consolider des instances et organisations rurales (IOR) afin de faciliter le dialogue, la prise de décisions et la mise en œuvre des initiatives à l'échelon local; permettre aux individus et aux groupes d'élaborer et d'exécuter leurs propres microprojets; et, enfin, renforcer la capacité des services publics et privés à satisfaire sur le plan local les besoins et les demandes du groupe cible.

25. La promotion des innovations et initiatives locales constituera le moteur du processus de développement local. L'innovation locale sera considérée non pas comme un résultat mais comme un processus d'expérimentation enraciné dans la dynamique de la société locale. Qu'elle soit technique, économique ou organisationnelle, l'innovation locale a toujours une dimension sociale. Le projet s'efforcera de renforcer la capacité du groupe cible à entreprendre des processus d'innovation selon la séquence suivante:

Nouvelle perception d'un contexte ou d'un phénomène perturbateur --> idée initiale --> appropriation collective ou sociale de l'idée --> transformation de l'idée en un plan d'action --> expérimentation et mise en œuvre --> ajustement et consolidation --> diffusion --> évaluation.

26. L'une des principales préoccupations qui inspira le projet sera de garantir un équilibre équitable entre les sexes pour l'accès à ses ressources. Compte tenu des leçons du passé, la stratégie du projet aura particulièrement pour objet de résoudre les problèmes liés aux causes particulières de vulnérabilité des femmes et de répondre à leurs intérêts stratégiques, les problèmes de relations entre hommes et femmes faisant l'objet d'une attention constante dans tous les éléments du projet.

C. Les composantes du projet

27. Le projet comportera cinq composantes dont la mise en œuvre s'étendra sur huit ans: i) soutien à l'innovation locale; ii) renforcement des capacités des IOR et des autres partenaires; iii) création d'un fonds d'appui à l'innovation et à l'initiative locales (FAIL); iv) renforcement de l'offre locale de services; et v) gestion du projet.

28. **Soutien à l'innovation locale.** Lorsqu'une collectivité commence à changer, on voit en même temps apparaître l'innovation. Même si elle a des dimensions théoriques et/ou techniques, elle est toujours un processus social dans lequel intervient – et que reconnaît – un nombre croissant de personnes. Toute innovation requiert une interaction entre l'échelon local (auquel elle a pris naissance) et les échelons supérieurs. Cette interaction peut intervenir à différentes étapes du processus et ses modalités peuvent être extrêmement diverses. Le projet soutiendra non seulement des innovations techniques mais aussi des innovations économiques, sociales et organisationnelles. Une équipe restreinte de membres du personnel du projet et de villageois innovateurs (hommes et femmes) sera constituée afin d'identifier les innovations locales prometteuses, d'aider les innovateurs à accéder aux sources de connaissances et aux partenaires appropriés, de faire en sorte que les innovateurs puissent obtenir des capitaux, de soutenir le processus d'expérimentation des innovations locales, de former les villageois innovateurs ou d'autres villageois comme moniteurs et agents de diffusion de l'innovation et, enfin, d'évaluer les résultats et modifier en conséquence la méthode de mise en œuvre du projet. Le projet financera: les coûts d'équipement et de fonctionnement de l'équipe restreinte, la mise en œuvre du processus de soutien à l'innovation et des partenariats contractuels avec des institutions de recherche, l'Université de Niamey ou d'autres institutions du pays susceptibles d'intervenir régulièrement pour soutenir l'innovation.

29. **Renforcement des capacités des IOR et des autres parties prenantes.** Bien que les mutations sociales en cours offrent de nombreuses possibilités, seuls de petits groupes ou des réseaux informels se sont jusqu'à présent constitués. Le projet mettra à profit deux tendances sociales:



l'identification croissante au territoire (émergence de règles communes, mise en commun des ressources, etc.) et l'apparition de nouveaux réseaux de solidarité fondés sur la communauté d'aspirations ou d'intérêts. Le projet adaptera son soutien à la diversité des futures IOR du point de vue de leur nature, de leur taille, de leurs objectifs et de leur maturité. Il interviendra dans le cadre d'accords contractuels fixant le plan d'action des IOR et les contributions respectives à sa planification, sa mise en œuvre et l'évaluation de celui-ci. Une attention particulière sera apportée au développement des ressources humaines des IOR. La mise en œuvre du projet sera confiée à une équipe restreinte composée de membres du personnel du projet et de villageois (hommes et femmes) qui seront chargés de gérer l'ensemble du processus visant à renforcer les IOR et à appliquer leur plan d'action. Les dispositions nécessaires sont prises pour le financement des coûts d'équipement et de fonctionnement ainsi que de mise en œuvre du processus.

30. **Constitution du FAILL.** Les mécanismes de financement des plans d'action, mis à l'essai dans le cadre du projet pilote de recherche et développement (R&D), conviennent parfaitement à la stratégie du projet. Les plans d'action seront ajustés de façon à évoluer vers des programmes de développement intervillageois et pluriannuels mieux structurés. Les promoteurs d'innovations et d'initiatives auront accès aux capitaux et aux sources de connaissances grâce aux plans d'action de leurs IOR. Toute action susceptible de favoriser le développement rural ou de répondre aux besoins des pauvres sera soutenue dans la mesure où elle sera liée au renforcement des capacités et au partage de connaissances, d'infrastructures, d'équipement ou de matériaux. Le FAILL pourra même couvrir une partie des coûts de fonctionnement d'une IOR ou contribuer sous forme de dons au capital d'initiatives de microfinancement (il n'accordera pas de lignes de crédit). À cet égard, l'expérience montre que ce mécanisme de financement contribuera très probablement à stimuler une forte demande de services financiers ruraux. De la sorte, le projet favorisera les liens entre les villageois et les institutions de microfinancement. Toutefois, le développement des services financiers ruraux dans l'arrondissement d'Aguié restera la prérogative du PDSFR financé par le FIDA. Des directives (stratégie, méthodes, règles de financement) seront élaborées et régulièrement mises à jour en fonction de l'expérience dans le cadre d'un processus participatif régulier faisant intervenir des responsables de la supervision du projet, des partenaires consultatifs locaux et le Comité de pilotage local (CPL). Le personnel administratif de l'Unité de gestion du projet (UGP) sera spécifiquement chargé de gérer le FAILL.

31. **Renforcement de l'offre locale de services.** Cette composante comprendra la mise en place d'infrastructures rurales (route de desserte de 32 km, centres sanitaires intégrés, écoles de village et 50 puits de village), et un fonds d'appui aux partenariats pour le renforcement de l'offre locale de services (FAROLS). Ce fonds apportera une aide à la création d'institutions et formera des prestataires de services locaux activement engagés dans la promotion d'innovations et d'initiatives locales. Ces prestataires peuvent être des services décentralisés d'alphabétisation, des organismes de vulgarisation dans les domaines de la santé, des cultures et de l'élevage, des organismes de services environnementaux et ruraux, une station de radio locale, de nouvelles entreprises locales privées de construction, des consultants ou des vérificateurs/comptables et des organisations de la société civile.

32. **Gestion du projet.** Le projet financera la création d'une UGP et apportera son soutien pour les divers arrangements indiqués dans la section F pour la mise en œuvre et les partenariats.

D. Coûts et financement

33. Le coût total du projet (investissement et dépenses récurrentes supplémentaires), y compris les provisions pour aléas d'exécution et aléas financiers, est estimé à 17,56 millions de USD sur une période de huit ans. On trouvera au tableau 1 un résumé des coûts ventilés par composante et au tableau 2 le plan de financement.

Tableau 1: Résumé des coûts du projet^a
(milliers de USD)

	Monnaie locale	Devises	Total	% en devises	% des coûts de base
Soutien à l'innovation locale	1 142	145	1 287	11	8
Renforcement de la capacité des IOR et des autres parties prenantes	855	222	1 077	21	7
Contribution du FAAIL	4 962	-	4 962	-	33
Renforcement de l'offre locale de services	4 287	590	4 877	12	32
Gestion du projet	1 794	1 261	3 056	41	20
Coût de base total	13 040	2 219	15 259	15	100
Provisions pour aléas d'exécution	1 330	222	1 551	14	10
Provisions pour aléas financiers	600	152	751	20	5
Coût total du projet	14 969	2 592	17 561	15	115

^a Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

Tableau 2: Plan de financement^a
(milliers de USD)

Composantes	Gouvernement		FIDA		FBS		Bénéficiaires		Total		Devises	Monnaie locale (hors-taxes)	Droits et taxes
	Mont.	%	Mont.	%	Mont.	%	Mont.	%	Mont.	%			
Soutien à l'innovation locale	193	12	1 365	88	-	-	-	-	1 558	9	171	1 194	193
Renforcement de la capacité des IOR et des autres parties prenantes	131	10	1 162	90	-	-	-	-	1 293	7	260	902	131
Contribution du FAAIL	873	16	1 679	31	1 679	31	1 227	23	5 458	31	-	4 585	873
Renforcement de l'offre locale de services	984	17	3 063	55	1 558	26	-	-	5 605	32	681	3 940	984
Gestion du projet	375	10	2 734	75	538	15	-	-	3 647	21	1 480	1 793	375
Total	2 555	15	10 003	57	3 775	21	1 227	7	17 561	100	2 592	12 414	2 556

^a Toute discordance dans les totaux est due à l'arrondissement des chiffres.

34. La contribution du FIDA sera de 10,00 millions de USD (soit environ 57% du coût total). Des discussions sont en cours et sur le point d'aboutir pour que le FBS accorde un don de 3,77 millions de USD (soit environ 21% du coût total) pour cofinancer le projet. La contribution du gouvernement, estimée à 2,56 millions de USD (15% du coût total), prendra la forme d'exonération de droits et de taxes. La contribution totale des bénéficiaires (en nature, en espèces ou en travail) est estimée à 1,23 million de USD (7% du coût total).

E. Passation des marchés, décaissements, comptabilité et vérification des comptes

35. **Passation des marchés.** Les contrats relatifs aux véhicules et au matériel d'une valeur supérieure à 100 000 USD seront conclus sur la base d'appels d'offres internationaux. Pour les contrats d'une valeur comprise entre 10 000 et 100 000 USD, la procédure appliquée sera celle des appels d'offres locaux. Pour les contrats d'une valeur inférieure à 10 000 USD, on aura recours à la consultation des fournisseurs à l'échelon national. Les marchés de génie civil donneront lieu à des

appels d'offres locaux. Pour les contrats concernant les services de consultants et les études, les directives de l'UNOPS acceptables pour le FIDA seront appliquées.

36. **Décaissements.** Les retraits de fonds s'effectueront conformément aux procédures de l'UNOPS et aux conditions de l'accord de prêt. Lorsque le prêt entrera en vigueur et que les conditions requises pour les décaissements seront remplies, le FIDA déposera un montant total de XOF équivalant à 550 000 USD sur un compte spécial que l'UGP ouvrira dans une banque commerciale acceptable pour le FIDA.

37. **Comptabilité et vérification des comptes.** L'UGP et toutes les parties prenantes tiendront des comptes conformes aux pratiques comptables internationalement acceptées. Des manuels de procédures seront élaborés et appliqués à partir de la première année du projet. L'UGP rassemblera les rapports financiers trimestriels reçus de toutes les parties prenantes et élaborera un rapport trimestriel complet qu'elle soumettra au gouvernement, au FIDA et aux autres bailleurs de fonds. Tous les comptes relatifs aux projets seront vérifiés annuellement dans des conditions acceptables pour le FIDA. Le rapport de vérification consolidé sera soumis au FIDA au plus tard six mois après la clôture de chaque exercice financier.

F. Organisation et gestion

38. L'organisation du projet est conçue de façon à garantir une gestion saine et économique et à favoriser le transfert des responsabilités de l'exécution, du suivi et de l'évaluation (S&E) aux IOR et autres parties prenantes. Le projet renforcera leur capacité à exercer les responsabilités en question et ses procédures d'organisation et de gestion devraient normalement évoluer en fonction des progrès accomplis par les IOR. L'organisation du projet est également conçue de façon à promouvoir une participation réelle des partenaires locaux à la gestion stratégique, des liens solides entre les IOR et leurs partenaires, et des relations utiles entre les IOR et les innovateurs et auteurs locaux d'initiatives.

39. Le projet sera mis en œuvre par le Ministère du développement agricole et fera intervenir les entités suivantes:

- Un **partenariat local consultatif (PLC)**, ouvert à tout acteur ou entité (à caractère local, national ou international) intervenant dans l'exécution du projet. Il examinera l'avancement du projet et fera des propositions concernant les orientations stratégiques et les options possibles; il n'aura pas de pouvoir de décision mais ses recommandations seront examinées par les organes investis de ce pouvoir; à terme, le PLC pourrait devenir une association locale de développement.
- Un **CPL** restreint chargé d'examiner et d'approuver les programmes de travail et budgets annuels. Il sera composé de représentants du Ministère du développement agricole, des conseils locaux (une fois créés) et des principales parties prenantes du projet; la majorité de ses membres sera toujours constituée par des représentants des bénéficiaires, dont la moitié de femmes.
- Un comité de pilotage national (CPN) assurera l'orientation stratégique du projet, en vérifiera la cohérence par rapport aux orientations nationales et approuvera les PTBA; il comprendra des représentants du Ministère du développement agricole et d'autres ministères, des IOR, et des autorités administratives et coutumières;
- Une **UGP**, opérant en tant qu'organe autonome sous l'autorité du Ministère.
- Les **IOR**, composées de promoteurs d'innovations et d'initiatives, travailleront avec le projet au moyen de leurs plans d'action. Elles pourront bénéficier d'un appui au titre du projet.
- La **supervision** sera assurée par le FIDA, le FBS, l'UNOPS, la Direction des études et de la planification du Ministère du développement agricole et la Direction de la planification



et des programmes du Ministère des finances et de la planification. Elle permettra d'exercer un contrôle général et de prendre les principales décisions stratégiques.

- **Un partenariat de développement et d'exécution du projet (PDEP)** comprenant les principales parties prenantes (au niveau local, au sein du FIDA ainsi que les autres personnes et institutions spécialisées), dont la constitution est envisagée par le FIDA. Il récolterait les fruits des relations de confiance et de partenariat nées pendant l'évaluation, l'exécution pilote et la conception du projet de développement rural dans l'arrondissement d'Aguié. Il constituerait un instrument sans égal pour favoriser un renforcement de l'impact du projet, une mise en œuvre efficace et le processus d'apprentissage.

40. Chacune des entités mentionnées plus haut aura dans le partenariat un domaine d'activité et des instruments de gestion particuliers (voir tableau 3). Les représentants des groupes cibles devraient jouer un rôle prépondérant dans la plupart d'entre elles.

Tableau 3: Instruments des entités du partenariat

Partenaire/Arrangement de partenariat	Instruments
Promoteurs	Microprojets
IOR	Plans d'action
UGP	Contrats
CPL	PTBAs
PLC	Partenariat d'orientation et d'apprentissage
Supervision	Examen du projet et administration du prêt
CPN	Orientation stratégique et PTBA
PDEP	Examen stratégique de la mise en œuvre du projet, de son impact, du processus d'apprentissage et de la politique appliquée

41. Les équipes restreintes chargées de soutenir l'innovation et le renforcement des capacités à l'échelon local seront placées au début sous l'autorité de l'UGP. Toutefois, elles seront encouragées à devenir des fournisseurs de services privés (ou de la société civile) indépendants, travaillant sous contrat pour le projet et d'autres clients. Outre son rôle principal, le personnel de UGP jouera celui de centre nerveux du projet pour un ou plusieurs domaines ou activités importants (par exemple, situation des femmes, gestion des ressources naturelles, microfinancement, microentreprises, cultures et élevage). L'UGP sera directement gérée par les deux fonds (FAILL et FAROLS).

42. Le **suivi et l'évaluation** seront intégrés aux sept instruments énumérés au tableau 3. Ils fourniront l'essentiel des informations sur le projet. Tout le personnel du projet et tous les partenaires devront participer à la fourniture d'informations et les communiquer à l'unité de S&E au sein de l'UGP. Celle-ci mènera trois types d'activité: i) suivi des activités et des résultats; ii) évaluation de l'impact sur les groupes cibles; iii) au niveau institutionnel, examen régulier de l'efficacité des instruments et des procédures. Elle collectera et analysera les données, constituera et gèrera les bases de données des IOR et de leurs partenaires et produira des données supplémentaires ou engagera des consultants à cet effet. Deux bilans à mi-parcours sont prévus, l'un au cours de la troisième année du projet et l'autre au cours de la sixième.

G. Justification économique

43. Le projet apportera des avantages dans les domaines de la culture, de l'élevage, de l'exploitation forestière, de la gestion des ressources naturelles, de la diversification des activités



génératrices de revenus pour les hommes et pour les femmes, de la commercialisation et des services financiers, de l'alphabétisation et de l'organisation sociale. Certains de ces avantages concernent plus particulièrement les femmes et/ou les jeunes. La liste des avantages du projet devrait s'allonger au fur et à mesure que progressera la mise en œuvre. Le projet aura en outre des avantages (sur les plans économique et social et sur celui de l'organisation) qui n'auraient pas pu être obtenus par les approches descendantes traditionnelles car il met l'accent sur la recherche de possibilités nouvelles et sur l'accès à ces possibilités et ne se limite pas à lever les obstacles. Il contribuera aussi sensiblement à rendre les pauvres plus autonomes, sur les plans tant individuel que collectif, en renforçant le cadre institutionnel local, en accroissant son rôle dans les affaires communautaires et en élargissant le champs des relations entretenues par la communauté.

44. Les projets ouverts de ce type ne se prêtent pas à une analyse coûts-avantages classique. Cependant, toute une série d'activités économiques, largement représentatives de celles prévues dans le projet proposé, ont fait l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre du projet pilote de R&D. Cette analyse a montré que toutes les activités entreprises étaient très rentables. En outre, on peut s'attendre à ce que d'importants progrès soient obtenus sur le plan de la lutte contre la pauvreté grâce aux éléments suivants: accroissement général de la croissance économique sur le plan local; augmentation de la production et de la part de la valeur ajoutée revenant au groupe cible; progrès de la redistribution de la richesse en faveur des pauvres; accroissement des transferts privés et publics nets vers l'arrondissement d'Aguié grâce à l'amélioration de sa puissance de négociation; et enfin, réduction des risques et de la vulnérabilité. Bien qu'il n'implique aucun accroissement net de richesse, ce dernier élément constitue incontestablement un avantage réel.

45. **La situation des femmes.** Les femmes ont désormais acquis une plus grande autonomie, mais elles sont aussi devenues plus vulnérables car les nouvelles possibilités qui s'offrent à elles s'accompagnent d'un affaiblissement des solidarités traditionnelles. Les actions entreprises dans le cadre du projet pilote de R&D qui se sont soldées par des avantages directs pour les femmes seront renforcées et le problème de la condition féminine sera au cœur de la stratégie du projet. Les femmes seront encouragées à jouer un rôle actif dans les IOR mixtes et aidées à créer leurs propres IOR si elles le préfèrent. Tous les participants du projet tireront profit des efforts déployés pour faire mieux connaître les problèmes liés aux rôles des femmes dans la société et pour sensibiliser la population à ces problèmes.

H. Risques

46. L'irrégularité des précipitations restera incontestablement le risque principal et, dans le passé, de graves sécheresses ont souvent interrompu l'émergence de processus dynamiques de développement et de progrès institutionnels. La stratégie de réduction de la vulnérabilité et l'organisation souple du projet devraient rendre possibles les ajustements nécessaires dans l'action entreprise et permettre ainsi au projet de continuer à jouer son rôle qui est de créer de nouvelles structures. La qualité des ressources humaines (personnel du projet mais aussi bénéficiaires et partenaires) constitue également un risque majeur même si l'équipe centrale se compose de techniciens et de villageois qui ont acquis de l'expérience dans le cadre du projet pilote de R&D. Un soin particulier sera apporté au recrutement du reste du personnel, et des évaluations externes des performances individuelles seront effectuées chaque année. Le recrutement (et le licenciement) du personnel clé sera soumis à l'approbation du FIDA. Le contrôleur financier sera recruté au niveau international. En outre, dans le cadre d'un don d'assistance technique du FIDA, l'Université de Niamey, l'ENDA et l'Université catholique de Louvain ont établi un partenariat afin d'étudier les besoins en ressources humaines et de définir le profil professionnel souhaitable des responsables locaux du développement.

I. Impact sur l'environnement

47. L'un des grands succès obtenus par le PDRAA a été le soutien qu'il a apporté à la diffusion de pratiques améliorées de gestion des ressources naturelles individuelles et communautaires, entraînant ainsi une amélioration spectaculaire de la gestion des ressources naturelles tout en réduisant fortement les conflits entre les éleveurs et les cultivateurs. Les possibilités d'activités économiques individuelles sont limitées et il ne devrait pas y avoir a priori d'effets négatifs. Toutefois, la gestion des ressources naturelles tiendra une place importante dans la stratégie du projet et celui-ci n'appuiera aucune action qui pourrait faire courir des risques à l'environnement. En revanche, les pratiques et les initiatives saines seront aidées et des efforts particuliers seront faits pour lutter contre les pratiques nuisibles, les empiètements, la gestion insuffisante des trois forêts restantes et la diminution de la biodiversité.

J. Aspects novateurs

48. Le projet est novateur par plusieurs de ses aspects. Il s'appuie sur une importante synergie entre les programmes appuyés par des dons d'assistance technique du FIDA et ses projets de prêts en faveur de l'investissement. Il est conçu comme un ensemble d'opérations fondé sur des partenariats entre utilisateurs finals, organisations rurales, ONG, hauts fonctionnaires gouvernementaux, chercheurs, consultants et autres intervenants et institutions spécialisées; reconnaît le dynamisme de la société locale et considère l'innovation, les initiatives et les connaissances locales comme le moteur du changement et du progrès. Les activités seront mises en œuvre au moyen d'arrangements contractuels négociés de façon à permettre aux parties prenantes locales d'assumer progressivement les responsabilités de gestion au fur et à mesure du déroulement du projet. Sur la base de cette expérience, l'approche participative de la R&D sera par la suite appliquée dans d'autres projets de la région.

49. Compte tenu du caractère très novateur du projet, le FIDA étudie la possibilité de créer un PDEP afin de suivre de près les résultats obtenus en matière d'exécution et d'impact et de favoriser un processus d'apprentissage avec les parties prenantes locales et extérieures. Le PDEP s'appuierait au début sur l'expérience des personnes ou institutions qui ont participé régulièrement à la préparation du projet y compris, outre le personnel du FIDA, les principaux utilisateurs finals qui ont participé au projet pilote de R&D, des organisations rurales, des ONG, des hauts fonctionnaires du gouvernement, des consultants et les Universités de Bordeaux, Louvain et Niamey.

TROISIÈME PARTIE – INSTRUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITÉ

50. Un accord de prêt entre la République du Niger et le FIDA constitue l'instrument juridique aux termes duquel le prêt proposé sera consenti à l'emprunteur. Un résumé des garanties supplémentaires importantes incluses dans l'accord de prêt négocié est joint en annexe.

51. La République du Niger est habilitée, en vertu de ses lois, à contracter un emprunt auprès du FIDA.

52. Il m'est acquis que le prêt proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA.



QUATRIÈME PARTIE – RECOMMANDATION

53. Je recommande que le Conseil d'administration approuve le prêt proposé en adoptant la résolution suivante:

DÉCIDE: Que le Fonds fera à la République du Niger un prêt en diverses monnaies d'un montant équivalant à sept millions six cent mille droits de tirage spéciaux (7 600 000 DTS) venant à échéance le 15 novembre 2042 et avant cette date. Ce prêt sera assorti d'une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an et sera régi par toutes autres modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions présentées au Conseil d'administration dans le présent Rapport et recommandation du Président.

Le Président
Lennart Båge

RÉSUMÉ DES GARANTIES SUPPLÉMENTAIRES IMPORTANTES INCLUSES DANS L'ACCORD DE PRÊT NÉGOCIÉ

(Négociations de prêt conclues le 5 décembre 2002)

1. Le Gouvernement de la République du Niger (le Gouvernement) met à la disposition du Ministère du développement agricole (l'Agent principal du projet) les fonds du prêt et du don FBS conformément aux dispositions des programmes de travail et budgets annuels et aux procédures nationales habituelles pour l'assistance au développement aux fins d'exécuter le projet.
2. Le Gouvernement met à la disposition de l'UGP, au cours de la période d'exécution du projet, des fonds de contrepartie provenant de ses ressources propres pour un montant global équivalant à 2 555 000 USD. Ces fonds de contrepartie couvrent l'ensemble des droits, impôts et taxes grevant les biens et services nécessaires au projet, ainsi que l'impôt unique sur les traitements et salaires qui seront pris en charge par le Gouvernement au moyen d'exonérations et/ou en recourant à la procédure des chèques tirés sur le Trésor. S'agissant des taxes sur les petites dépenses et celles pour lesquelles le recours à cette procédure est impossible, le Gouvernement met à la disposition de l'UGP un montant global en FCFA équivalant à 70 000 USD. À chaque examen à tiers-parcours, le montant sera révisé en fonction des besoins.
3. Afin de maintenir de saines pratiques environnementales, le Gouvernement prend, dans le cadre du projet, les mesures nécessaires en matière de gestion des pesticides et, à cette fin, veille à ce que les pesticides fournis dans le cadre du projet ne comprennent aucun pesticide, soit interdit par le Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et ses avenants, soit visé aux tableaux 1 (très dangereux) et 2 (dangereux) de la "Recommended Classification of Pesticides by Hazard and Guidelines to Classification 1996-1997" de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et ses avenants.
4. L'unité de suivi-évaluation sera placée au sein de l'UGP sous l'autorité directe du directeur. Le rôle de cette unité sera de compiler, de compléter, de traiter et de diffuser les informations venant de l'ensemble des acteurs locaux mais aussi d'appuyer les autres acteurs dans le montage et la mise en œuvre de leurs propres systèmes de suivi-évaluation et d'information. Deux examens à tiers-parcours permettront, au cours de la vie du projet, de prendre des décisions impliquant des évolutions stratégiques majeures, outre les réajustements introduits annuellement. Le dispositif de suivi-évaluation sera basé sur des approches participatives associant l'ensemble des partenaires. Il présentera régulièrement ses résultats au Cadre de concertation des partenaires dont il suivra les recommandations. Le dispositif devra permettre, non seulement, le pilotage stratégique et l'estimation de l'impact du projet mais également i) de contribuer à renforcer la capacité de maîtrise d'ouvrage du groupe cible, des IOR et des organes du projet, autres acteurs du projet et permettre de suivre et d'évaluer sa progression; ii) d'identifier et d'analyser les dynamiques en cours au sein de la zone; iii) d'appuyer et de participer aux démarches d'auto-évaluation entreprises par les différents acteurs locaux.
5. Le Gouvernement assure le personnel du projet contre les risques de maladie et d'accident selon la réglementation en vigueur sur le territoire de la République du Niger.
6. Le recrutement du personnel du projet se fera par voie d'appel à candidature ouvert aux candidats venant du secteur privé ou du secteur public (à condition pour ces derniers de se mettre en congé de la fonction publique) selon des procédures acceptables pour le FIDA. L'embauche se fera sur la base de contrats d'un an renouvelable; des évaluations des performances seront organisées

annuellement. Le recrutement des cadres principaux du projet, soit le Directeur de projet, le Responsable des opérations techniques, le Responsable administratif et financier, le Contrôleur de gestion et le Responsable du suivi-évaluation, et, le cas échéant, la décision de mettre fin à leurs fonctions seront décidés en accord avec le FIDA. Le Gouvernement s'engage, à compétence égale, à privilégier les candidatures de femmes aux postes à pourvoir dans le cadre du projet.

7. Les conditions suivantes sont spécifiées comme conditions préalables à l'entrée en vigueur:
- i) le projet a été inscrit au budget de l'État;
 - ii) l'UGP a été créée par arrêté du MDA;
 - iii) une lettre a été adressée au FIDA l'informant de l'affectation du fonds de recouvrement du PDRAA au volet crédit féminin du Programme spécial du Président de la République en accord avec le PDSFR et à l'appui aux systèmes financiers opérant dans la zone du projet;
 - iv) les systèmes financiers opérant dans la zone du projet ont été transférés au PDSFR;
 - v) l'ensemble des actifs du PDRAA a été transféré au projet suivant des modalités acceptables par le FIDA;
 - vi) les versions préliminaires des manuels d'opération et de procédures ont reçu l'approbation du FIDA;
 - vii) les recrutements du Directeur du projet, du Responsable des opérations techniques, du Responsable administratif et financier, du Responsable du suivi-évaluation et du Contrôleur de gestion ont reçu l'approbation du FIDA;
 - viii) le Compte spécial et le compte de projet ont été ouverts. La somme en FCFA équivalant à 70 000 USD, correspondant à la contrepartie en espèces du Gouvernement, a été déposée sur le compte de projet;
 - ix) l'Accord de prêt a été dûment signé après que le Gouvernement ait reçu des instances compétentes les pleins pouvoirs pour le signer et l'exécuter;
 - x) un avis juridique favorable, délivré par l'autorité compétente sur le territoire du Gouvernement et acceptable tant en la forme que sur le fond, a été remis par le Gouvernement au FIDA.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

NIGER

Land area (km² thousand) 2000 1/	1 267	GNI per capita (USD) 2000 1/	180
Total population (million) 2000 1/	10.8	GNP per capita growth (annual %) 2000 1/	0.0
Population density (people per km²) 2000 1/	9	Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/	2.9
Local currency	CFA Franc BCEAO (XOF)	Exchange rate: USD 1 =	XOF 609
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	3.3	GDP (USD million) 2000 1/	1 861
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	51 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	-0.1
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	18 a/	1990-99	2.4
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	116 a/	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	46 a/	% agriculture	41 a/
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	5.7	% industry	17 a/
Poor as % of total rural population 2/	66	% manufacturing	6 a/
Total labour force (million) 2000 1/	5.1	% services	42 a/
Female labour force as % of total 2000 1/	44	Consumption 2000 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	15 a/
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	29 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	81 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	84	Gross domestic savings (as % of GDP)	4 a/
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 097	Merchandise exports 2000 1/	320
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	40	Merchandise imports 2000 1/	450
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	40	Balance of merchandise trade	-130
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	2.6	before official transfers 1999 1/	-160
Physicians (per thousand people) 1999 1/	0.03 a/	after official transfers 1999 1/	-174
Population using improved water sources (%) 1999 4/	59	Foreign direct investment, net 1999 1/	n.a.
Population with access to essential drugs (%) 1999 4/	66	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 4/	20	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	n.a.
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	n.a.
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	39 a/	Total external debt (USD million) 1999 1/	1 621
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	2	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	55
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	137.1	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	16.8
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	368	Lending interest rate (%) 2000 1/	n.a.
Land Use		Deposit interest rate (%) 2000 1/	3.5
Arable land as % of land area 1998 1/	3.9		
Forest area (km ² thousand) 2000 2/	13		
Forest area as % of total land area 2000 2/	1.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	1.3		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

4/ UNDP, *Human Development Report*, 2001

PREVIOUS IFAD FINANCING TO NIGER

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Currency	Approved Loan/Grant Amount	Disbursement (as % of approved amount)
Second Maradi Rural Development Project	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	07 May 80	19 Nov 80	30 Sep 88	L - I - 37 - NG	SDR	9 700 000	62%
Aguié Rural Development Project	IFAD	UNOPS	HC	11 Dec 91	28 Aug 92	30 Jun 99	L - I - 292 - NG	SDR	8 250 000	81%
Rural Financial Services Development Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 May 00	08 Jun 01	31 Dec 11	L-I-533-NE	SDR	8 800 000	5%
Rural Financial Services Development Programme	IFAD	UNOPS	HC	10 Dec 99	27 Nov 00	31 Dec 02	G.-S.-.87-NE	USD	75 000	90%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	G - I - 36 - NE	USD	30 000	84%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	G - S - 45 - NE	USD	50 000	77%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	L - I - 381 - NG	SDR	7 950 000	75%
Special Country Programme - Phase II	IFAD	UNOPS	HC	13 Sep 95	27 Feb 98	31 Dec 03	L - S - 46 - NG	SDR	1 600 000	16%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	G - S - 7 - NG	SDR	700 000	
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	G - S - 8 - NG	USD	587 000	96%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	L - S - 23 - NG	SDR	3 350 000	19%
Special Country Programme	IFAD	UNOPS	HC	03 Dec 87	13 Jul 88	31 Mar 95	L - S - 9 - NG	SDR	10 250 000	98%



LOGICAL FRAMEWORK

	Description	Indicateurs	Moyens de Vérification	Risques et mesures de limitation
3 Objectif Global	<p>Revenu et conditions de vie des 30 000 familles les plus pauvres d'Aguié, des femmes et des jeunes sont améliorés ; les aspects de genre et de gestion des ressources naturelles ont été pris en compte</p>	<p>Questions clé : 1/Comment les conditions de vie et le revenu du groupe cible et de chacune de ses composantes ont ils évolué ? 2/Quelles ont été les évolutions en termes de genre et de gestion des ressources naturelles et comment se sont elles traduites pour le groupe cible et chacune de ses composantes ? 3/L'inégalité entre les genres s'est elle réduite ? 3/Quel a été le rôle du projet dans ces changements ?</p> <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diversité des sources et accroissement du volume des revenus 2. Taux de malnutrition, mortalité infantile, infanto-juvénile, maternelle 3. Importance des différents types d'exode 4. Taux de couverture et/ou d'utilisation des services sociaux essentiels (eau, santé, éducation, alphabétisation) 5. Rôle social (relations locales et avec le global, poids dans les décisions locales) 6. État des ressources naturelles et de leur utilisation (en particulier par les groupes cible) 	<p>Statistiques sociales et économiques, Suivi d'un échantillon de familles de référence enquêtes socio-éco périodiques enquêtes d'opinion auprès des bénéficiaires et des partenaires Bases de données sur les innovations et initiatives les IOR, et sur les partenariats Diagrammes d'analyse des partenariats par action, par IOR et analyse du partenariat local Rapports du projet et de ses organes (dont « auto »-évaluations aux différents niveaux : actions, IOR, Partenariat d'Orientation/Partenariat Local, UGP, Supervisions) Schémas d'action des IOR</p>	<p>Une crise climatique majeure briserait la progression appuyée par le projet. <i>Celui-ci, par sa conception, son organisation et sa flexibilité pourrait appuyer les initiatives et innovations visant spécifiquement à y répondre .</i></p> <p>L'adoption d'une approche « développement local » s'appuyant sur la reconnaissance de la capacité des populations rurales à prendre des initiatives et à innover constitue une rupture par rapport pratiques d'aide au développement antérieures. Elle demandera la mise en place de nouvelles institutions et la réforme de celles qui existent. Elle demandera également une modification profonde du comportement des institutions et des personnes, qu'il s'agisse des techniciens (publics ou privés), des administratifs ou des ruraux. <i>La ligne politique choisie par le Gouvernement (Stratégie de réduction de la pauvreté, dialogue social, décentralisation...) et la prise de conscience, de plus en plus partagée, du caractère indispensable de cette réforme, combinées à la motivation et au dynamisme des populations rurales, ouvrent des possibilités importantes que le projet devrait permettre au moins en partie de concrétiser.</i></p> <p>Les ressources humaines (techniciens et leaders ruraux) formées ou même sensibilisées à cette approche sont encore à Aguié trop rares et les possibilités de les étoffer existent mais restent limitées. <i>Au cours de l'année 2002, l'équipe de techniciens s'est étoffée et le nombre de leaders ruraux en contact étroit avec le projet s'est accru. Une attention particulière serait apportée lors du recrutement du personnel additionnel du projet, mais surtout, l'accent serait mis sur la création d'une base de ressources humaines au sein même des populations cibles</i> <i>Des partenariats externes (nationaux et internationaux) devraient au cours de la durée du projet permettre aux acteurs locaux de confronter leur expérience avec celles vécues dans des situations similaires e de l'enrichir.</i></p>

	Description	Indicateurs	Moyens de Vérification	Risques et mesures de limitation
Objectif Spécifique	Les capacités des populations cible à définir, concevoir et mettre en œuvre, au sein d'un processus de développement local et dans une logique de partenariats, des initiatives et innovations techniques, économiques et sociales, leur permettant de réduire leur pauvreté et leur vulnérabilité, (notamment sécurité alimentaire) sont renforcées	<p>Questions clé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles ont été les évolutions de la vulnérabilité de chaque composante du groupe cible ? 2. Un processus de développement local a-t-il été lancé, quels en sont les acteurs, comment s'articulent ils, quelle y est la place des groupes cible et quelle est son évolution ? 3. Quelles sont les Instances et Organisations Locales, qui représentent elles, quels sont leurs rôles et leurs réseaux de relations ; 4. Quelles initiatives et innovations sont nées et quelle est l'importance de leur diffusion ? 5. Quelles sont les compétences acquises par les groupes cibles et quelle est l'étendue de cette acquisition ? 6. Comment et dans quelle mesure ces changements ont ils contribué à réaliser l'objectif global ? 7. Quel a été dans ces changements le rôle du projet ? <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible) (En sus de ceux-cités précédemment)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de ménages accédant à la sécurité alimentaire 2. Évolution de l'épargne (monétaire, bétail...) et de la possession de biens de capital (productifs ou domestiques), du prix de la main d'œuvre agricole et de la terre, des niveaux et des modes de contribution aux cérémonies 3. Nature, étendue et rôles des mécanismes de solidarité 4. Emploi des jeunes et exode 		

Produits	<p>1. des innovations locales permettant de réduire la vulnérabilité et la pauvreté sont repérées, mises au point, validées, socialisées et diffusées</p>	<p>Questions clé :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les initiatives et innovations appuyées ouvrent elles des possibilités de répondre aux objectifs global et spécifique du projet ? 2. Touchent elles l'ensemble des thèmes et groupes cible et ne se focalisent elles pas sur certains en laissant de côté d'autres tout aussi importants ? 3. Les mécanismes de repérage, d'appui, validation, socialisation et de diffusion par essaimage sont ils pertinents, fonctionnels et efficaces ? 4. Les ressources humaines nécessaires à l'essaimage ont elles été créées ? 5. Quelles initiatives et innovations ont avorté, pourquoi et combien ? 6. Quelles possibilités pérennes d'articulation entre acteurs locaux et ressources et savoirs plus globaux ont été créées ? <p>Indicateurs:(désagrégés par composante du groupe cible) Nombre, typologie, stade de maturité, potentiel d'impact des innovations ; Liste des partenaires et ressources globales mobilisées et analyses Nombre de formateurs (« parrains ») formés et étendue de la diffusion (au sein de la zone et vers l'extérieur) ; Importance et pérennité de l'accès des acteurs locaux aux ressources et savoirs plus globaux Documents d'appui produits</p>	<p>Base de données par action et sur les partenariats Enquêtes Schémas d'action des IOR Rapports du Projet, des IOR et des partenaires</p>	<p>Souvent les populations les plus vulnérables ne sont pas les innovateurs les plus actifs ou les principaux porteurs d'initiatives ce qui pourrait biaiser le ciblage des actions du projet vers les intérêts des groupes intermédiaires ou moins pauvres. <i>Les mécanismes de socialisation et l'incorporation des innovations au sein des schémas des IOR servant de base à la négociation des appuis du projet devrait permettre de limiter ce risque</i></p> <p>Les expériences de partenariat avec les institutions nigériennes de recherche tentées dans le cadre du PAIIP, ouvrent des perspectives, mais illustrent bien les difficultés de l'exercice. Il n'est pas encore prouvé que les crises qui paraissent inévitables dans la mise en œuvre de ce type de partenariat puissent être surmontées. <i>Dans la plupart des cas l'innovation locale ne demande pas d'intervention de la recherche. Les modes d'accès aux savoirs globaux sont divers ; Le FIDA appuie au moyen d'autres instruments (TAG) une évolution du comportement de certaines institutions de recherche et de leurs chercheurs qui devraient leur permettre de nouer plus facilement des relations de partenariat avec des organisations de développement local .</i></p> <p>Les mécanismes d'articulation entre local et global au sein des processus d'innovation créés lors de la mise en œuvre du projet ne lui survivent pas. <i>Le PPILA favorisera le développement de relations de partenariat (i.e. basées sur des intérêts mutuels) et s'appuierait sur un réseau de personnes ressource, ayant des liens forts avec Aguié et se trouvant à proximité ou au sein des partenaires externes.</i></p>
-----------------	---	--	---	--

<p>2. les populations cible se dotent d'Instances et d'Organisations Rurales (IOR), de concertation, d'orientation, de décision, et/ou de mise en œuvre des initiatives et innovations locales ; celles-ci se consolident aux niveaux inter-villageois et local et s'articulent éventuellement avec des IOR extérieures</p>	<p>Questions clé :</p> <p>A/ Pour chacune des IOR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comment son objet ou son mandat contribue t il à la stratégie du PPILA ? 2. Quels services rendent elles à leur membres et en particulier à ceux appartenant aux groupes cible ? 3. Son action est elle cohérente avec son objet ? 4. Quelles ressources humaines permet elle de créer (type quantité et qualité) ? 5. Quels sont ses partenaires, ses relations avec les autres IOR ? 6. Quelle y est la qualité de la prise de décisions et le rôle joué par les groupes cible ? 7. Suit elle la trajectoire de progression, la démarche et les modalités de mise en œuvre du schéma d'action accordées avec le projet (suivi-évaluation et gestion en particulier) ? 8. Quelle est la qualité de son schéma d'action ? 9. Quel est son niveau de maîtrise des différentes compétences de base et tâches ? 10. Quelle est sa contribution au Partenariat Local ? <p>B/ Sur l'ensemble de la composante</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les IOR appuyées ouvrent elles des possibilités de répondre aux objectifs global et spécifique du projet ? 2. Touchent elles l'ensemble des thèmes et groupes cible et ne se focalisent elles pas sur certains en laissant de côté d'autres tout aussi importants ? 3. Quelles compétences ont elles acquises et comment progressent elles en termes de maîtrise d'ouvrage ? 4. Quelles ressources humaines y ont été créées sont elles valorisables et valorisées dans d'autres IOR ou autres contextes ? 5. Les mécanismes de repérage, d'appui et d'accompagnement et de diffusion du savoir faire (organisation, gestion, démarche projet) par essaimage sont ils pertinents, fonctionnels et efficaces ? 6. Quelles idées d'IOR ont avorté, pourquoi et combien ? 7. Quelles possibilités pérennes d'articulation entre IOR, avec les acteurs locaux et d'autres acteurs plus globaux ont été créées ? 8. Comment progressent elles vers des niveaux inter-villageois et la constitution d'un partenariat local ? 9. Les collectivités locales reconnaissent elles « l'utilité publique » de certaines IOR et sont elle prêtes à les appuyer financièrement, le font elles ? <p>Indicateurs</p> <p>Nombre, typologie, pertinence, représentativité, qualité et pérennité des instances et organisations rurales ayant émergé et des « services rendus » Ressources humaines et partenariats créées Degré de responsabilité qu'elles sont capables d'assumer Degré de participation et contribution au partenariat local Documents d'appui produits</p>	<p>Base de données sur les instances et organisations rurales ; Analyse de leur organique et programmes de travail ; Audits ; Liste des partenaires Diagrammes d'analyse de leurs partenariats Schémas d'Action et contrat de financement</p>	<p>Risque de récupération ou d'appropriation du processus par des groupes dominants n'appartenant pas aux groupes cible. <i>Contrairement à nombre de projets qui ne misent que sur un seul type d'instance ou d'organisation rurale, le PPILA aura la possibilité un éventail très large d'acteurs locaux (certains groupes tels les peuls qui auraient peut être du mal à faire entendre leur voix au sein d'une organisation rurale territoriale pourraient le faire au sein par exemple d'une associations d'éleveurs, etc.)</i></p> <p>Les organisations et instances rurales perdent ou n'acquièrent pas de substance propre mais servent seulement à gérer les fonds du projet. <i>Contrairement à nombre de projets, le PPILA aurait la possibilité d'adapter les modalités de ses appuis à la fonction et au degré de maturité de chaque instance ou organisation.</i></p>
---	---	---	---



<p>3. les populations cibles mettent en œuvre avec leurs partenaires, des innovations et initiatives qui leur permettent de réduire leur pauvreté et leur vulnérabilité et d'améliorer leur sécurité alimentaire</p>	<p>Questions clé :</p> <p>A/Pour chacune des initiatives et innovations:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quels en sont les bénéfices (revenu, conditions de vie, pouvoir de négociation) les porteurs et les bénéficiaires ? 2. Quel sont leurs degrés de pertinence par rapport aux différentes composantes du groupe cible ? 3. Dans quelle mesure et comment contribue t elle à améliorer les aspects de genre et de gestion des ressources naturelles ? 4. Quel en est le pouvoir structurant (comment, dans quelle mesure) ? 5. Est elle diffusable/diffusée (village, inter-village, local, extérieur) ? 6. Quelles partenaires et /ou modalités d'articulation local/global a elle met elle en jeu ? <p>B/Au niveau des schémas d'action</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles sont leurs orientations principales (domaines, types d'actions, etc.) ? 2. Sont il cohérents avec la stratégie du projet et comment la précisent ils ? 3. Comment reflètent ils l'objet explicite de l'IOR ? 4. Qui sont les porteurs d'action, appartiennent ils aux groupes cible ? 5. Comment et dans quelle mesure sont ils le reflet d'une vision stratégique et quelle est la profondeur de leur horizon temporel ? <p>Indicateurs :</p> <p>Nombre, typologie, qualité (cohérence avec l'objectif spécifique du projet en particulier) et impact des innovations et initiatives mises en œuvre ; Proportion des idées d'action qui se sont concrétisées ; Nombre et typologie des porteurs d'action (notamment par des femmes et des jeunes) ; Nombre et typologie des bénéficiaires (femmes, jeunes) Liste, nombre, analyse des partenariats créés Typologie des schémas d'action et analyse</p>	<p>Base de données par actions (outre des éléments sur l'action elle comporterait des informations sur les porteurs de projet, les bénéficiaires et les partenaires impliqués aux différents stades)</p>	<p>L'absence d'organisations locales pourrait se traduire par une capacité limitée à proposer des innovations. <i>La capacité à proposer des actions augmentera avec le temps. En outre le PPILA se dotera d'une capacité d'animation et de facilitation. Il aura également les moyens de détecter et de s'articuler avec les « foyers » d'innovation les plus actifs au sein de la société et ce quelle que soit leur nature (cela renvoie cependant une fois de plus au risque de l'insuffisance de ressources humaines);</i></p> <p>Les innovations et initiatives souhaitées par les populations divergent de la stratégie du projet ; <i>La responsabilité du pilotage stratégique sera partagée entre le projet et les instances et organisations rurales. Celles-ci devraient non seulement jouer un rôle de filtre mais aussi de porteur et de co-concepteur de la stratégie avec le projet</i></p>
--	---	--	---



	<p>4. les populations cible ont accès à une offre locale de services adaptée plus étoffée, pérenne et de meilleure qualité</p>	<p>Questions clé ?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'offre locale de services répond elle aux différentes demandes des populations cible ? 2. Les choix faits en matière de renforcement sont ils cohérents avec la stratégie du projet, cela se vérifie t il au niveau des bénéfécies, dans quelle mesure et comment ? 3. Initiatives locales et renforcement de l'offre de services évoluent elles de manière cohérente et complémentaire ? 4. Les renforcements appuyés par le projet sont ils pérennisables et comment ? 5. Les prestataires de service contribuent ils à la démarche de développement local ? 6. Les collectivités locales reconnaissent elles « l'utilité publique » de certains prestataires de service privés ou de la société civile et sont elle prêtes à les appuyer financièrement, le font elles ? <p>Indicateurs</p> <p>Liste des services disponibles sur la zone Bénéfices Pérennité de l'offre Professionnalisme de ceux-ci Niveau d'accessibilité (géographique, financière) pour les populations cible Niveau d'utilisation Contribution à l'objectif spécifique</p>	<p>État des lieux périodiques Evaluations conjointes (prestataire, projet, bénéféciaires) Etudes spécifiques Enquêtes auprès des utilisateurs</p>	<p>La révision de la répartition des rôles entre Etat, futures collectivités locales, société civile et secteur privé si elle a été amorcée au Niger n'en est encore qu'aux premières étapes. Le manque d'alternative peut conduire à confier, à des structures d'Etat, dans l'espoir d'obtenir des résultats rapides, des tâches qui à terme ne seraient pas de leur ressort plutôt que de miser sur un processus plus long de création d'une offre de services privée ou assurée par exemple par des organisations rurales. <i>Chaque fois que souhaitable et possible des solutions mixtes ou des possibilités de transition seraient aménagées.</i></p>
--	--	---	--	--

ORGANISATION ET GESTION

Organisation générale du Projet

1. Les organes du projet comprendront (voir diagramme en Appendix 5):
 - **Comité de Pilotage (CP) au niveau national;**
 - un **Conseil Décisionnel Local (CDL)** se réunissant au niveau d'Aguié et chargé d'adopter les PTBA (et de réaliser les arbitrages) et de valider les rapports d'exécution technique et financière. Constitué d'un nombre restreint de membres, il sera présidé par un représentant de la tutelle nationale (MDA). Ses autres membres seront des représentants des populations cibles (organisations et instances rurales) des opérateurs et des collectivités locales élues (département et communes) une fois devenues fonctionnelles;
 - un **Cadre de Concertation des Partenaires (CCP)** ouvert à l'ensemble des acteurs locaux impliqués dans la mise en œuvre du projet, dont bien sur les IOR, mais aussi aux autres partenaires nigériens ou internationaux. Il aura un rôle consultatif;
 - une **Unité de Gestion du Projet (UGP)** chargée par la tutelle d'exécuter le projet;
 - des **Instances ou Organisations Rurales (IOR)** partenaires du projet au travers des Schémas d'Action qu'il cofinancera et dont il appuiera la mise en œuvre;
 - des **Porteurs d'Initiatives ou d'Innovation (PII)** individuels ou collectifs s'articulant avec le projet au travers des IOR.

2. En outre si sa mise en place était décidée par le FIDA, un **Partenariat de Développement et d'Accompagnement (PDAP)** regroupera les principaux partenaires intérieurs et extérieurs du projet.

3. Ces organes devront chacun progresser et se perfectionner dans la maîtrise du cycle diagnostic/programmation/action ou décision/évaluation autour d'objets propres à chacun d'eux

Tableau 1: Organes, responsabilités et instruments du partenariat

Partenaire / Arrangement de partenariat	Instruments
Porteurs de micro-projet	Le micro-projet
IOR	Le schéma d'action
UGP	Les conventions et contrats
CDL	Les PTBAs
CCP	Gestion du partenariat et apprentissage
CP	Orientation stratégique et PTBA
Supervision (Gouv.+IFAD/UNOPS)	La stratégie d'ensemble du projet
Partenariat pour le développement et l'accompagnement du Projet (PDAP)	Examen stratégique de l'exécution, l'impact, l'apprentissage et le dialogue politique



Tutelle et supervision

4. L'agent principal du PPILA sera le Ministère chargé du développement agricole qui en assumera la tutelle. La supervision technique, administrative et financière du PPILA sera assurée: pour le compte du FIDA et du BSF par l'UNOPS, Institution Coopérante; pour le compte du Gouvernement par le MDA au travers de sa Direction des Études et Programmes (DEP) et d'autres départements intéressés.

5. La nature du projet demandera à ces institutions d'accroître leur implication dans les choix stratégiques et donc leur présence sur le terrain ainsi que le temps consacré au projet. Dans l'hypothèse où le FIDA décide de formaliser le Partenariat de Développement et d'Accompagnement du Projet (PDAP) de la mise œuvre du PPILA, ces trois institutions en seront membres. Elles devront notamment être présentes à Aguié, lors des principales réunions du Partenariat d'Orientation/Partenariat Local.

Comité de pilotage (CP)

6. Le CP est présidé par un représentant du MDA et composé de représentants des ministères concernés, soit, les ministères de l'Economie et des finances, de la Santé, des Ressources Animales, des représentants des IOR, des autorités administratives et coutumières de la zone, du Secrétaire général adjoint de la préfecture de Maradi et des Directeurs régionaux du plan et de l'agriculture. Le CP assurera l'orientation stratégique du Projet, en vérifiera la cohérence par rapport aux orientations nationales, en assurera l'harmonisation avec d'autres projets ou opérations de développement dans la zone et approuvera les PTBA.

Conseil Décisionnel Local (CDL)

7. Il s'agit d'une structure légère (moins de dix personnes) capable de se réunir facilement (au moins une fois par trimestre) à Aguié et privilégiant la fonctionnalité. Sa composition et ses fonctions seront amenées à évoluer au cours de la vie du projet. Il devra devenir progressivement le «conseil d'administration» du projet et refléter l'évolution du Partenariat d'Orientation/Partenariat Local (voir ci-dessous).

8. Au démarrage du projet, sa présidence serait confiée à un représentant de la tutelle du projet (MDA). Les IOR partenaires du projet (ayant «signé» un accord de financement d'un schéma d'action) seront représentées au niveau du CDL et devraient progressivement y acquérir la majorité des voix. Celles constituées sur une base géographique et celles de caractère plus professionnel ou thématique auront des représentants distincts. Les communes une fois devenues fonctionnelles pourront disposer d'un représentant. Un siège pourra également être attribué à un représentant des principaux opérateurs. Chacun des membres du CDL sera désigné ou élu par ses pairs selon des procédures transparentes. La décision de modifier la composition du CDL sera du ressort de la supervision, à l'occasion des revues annuelles ou des examens à mi-parcours.

9. Au démarrage du projet, le CDL aura pour tâche d'examiner et de valider les PTBA et les rapports avant leur soumission au niveau national et aux bailleurs de fonds. Progressivement il sera amené à acquérir un pouvoir de décision et de contrôle. Il aura le devoir de délibérer sur l'ensemble des points qui lui seront soumis par les autres organes du projet.

Cadre de Concertation des Partenaires (CCP)

10. Contrairement au CDL, il s'agira d'une structure ouverte misant sur la richesse de la diversité des points de vue et des échanges. Il comprendra des représentants de l'ensemble des IOR et sera ouvert à tout acteur local ou non, impliqué ou souhaitant s'impliquer, dans la vie du projet. Il se



APPENDIX IV

réunirait au moins deux fois par an à Aguié. Il n'aura pas de pouvoir de décision mais d'analyse, d'évaluation, de réflexion et de proposition. Au fur et à mesure que la qualité et la pertinence de ses recommandations s'affirmeront, il deviendra un organe essentiel du pilotage stratégique du projet

11. Outre ce cycle annuel de pilotage de la stratégie du projet, le CCP devrait choisir chaque année un nombre limité de thèmes (vie du projet, société locale, concrets ou abstraits...) sur lesquels il devra mener une réflexion/recherche/analyse bien structurée. C'est sans doute autour de ces thèmes que seront associés des partenaires externes comme les universités ou d'autres organismes engagés dans des logiques de recherche-action.

Unité de gestion du projet

12. Il s'agit d'une unité administrative dotée de l'autonomie de gestion et de patrimoine créée par arrêté du Ministre chargé du développement Agricole. Elle sera basée à Aguié. Elle aura le rôle de:

- administrer et gérer le projet (relations avec la tutelle et les bailleurs, relations contractuelles avec les prestataires de services et les fournisseurs, aspects administratifs et financiers et contractuels des relations avec les IOR);
- mettre en œuvre des actions liées aux composantes (appui à l'innovation, aux IOR, à la mise en place et au fonctionnement des organes du projet).

13. La trajectoire de progression (perfectionnement de l'intervention) de l'UGP combinera (i) une expansion (avec la montée en nombre des opérateurs et des IOR et donc du nombre de contrats) puis une stabilisation des tâches d'administration et de gestion, (ii) une délégation progressive aux autres organes du projet des tâches rentrant dans leurs mandats et pour lesquelles ils auront acquis les compétences et les niveaux d'organisation nécessaires.

14. Au niveau de l'ensemble de l'UGP, un esprit, des méthodes et des mesures concrètes seront mises en place pour instaurer et maintenir une logique de travail en équipe (circulation de l'information, liberté d'accès à l'information, réunions d'équipe hebdomadaires, etc.).

15. Les fonctions liées aux composantes seront assumées par une équipe placée sous l'autorité et la coordination d'un Responsable des opérations technique. Cette équipe sera articulée en deux pôles disposant chacun d'un budget et de moyens humains et matériel spécifiques (IOR et innovation) mais organisant conjointement leurs actions communes et spécifiques.

16. Chaque cadre et agent technique (y compris le Directeur, le Responsable des opérations techniques, le Responsable du S&E et le DAF) auront, outre les responsabilités et les tâches liées à leur position dans l'organigramme, celle d'être le point focal au sein de l'équipe sur un ou plusieurs thèmes (Par exemple: genre, agriculture, droit, organisations, alphabétisation, santé, etc.). Chaque personne focale devra constituer pour ses collègues et pour les autres acteurs du projet une ressource conceptuelle et documentaire.

17. Les fonctions administratives et financières de l'UGP seront les suivantes:

- Relations avec les bailleurs de fonds et les autres partenaires;
- préparation des PTBA et des rapports techniques, financiers et de suivi-évaluation;
- préparation et signature des demandes de décaissement;
- mobilisation de la contribution du Gouvernement (y compris obtention des exemptions de taxes);
- tenue à jour et consolidation de la comptabilité du projet;
- lancement des audits;



APPENDIX IV

- réalisation des consultations, passation, gestion, administration, suivi et contrôle des contrats ou conventions avec des opérateurs et ou des fournisseurs;
- circulation de l'information.

18. Au démarrage du projet, l'UGP pourra avoir la configuration suivante: (Appendice 5)

19. L'UGP aura également pour mission de mettre en place et de faire progresser les organes et les procédures du projet. Trois principes orienteront cette évolution:

- Transférer dès que possible aux instances et organisations rurales ou au partenariat local les responsabilités et les pouvoirs dès qu'ils sont à même de les assumer;
- renforcer les capacités des instances et organisations rurales à assumer de nouvelles responsabilités par un effort de formation persistant sur l'ensemble de la durée du projet;
- ne pas mettre en péril la qualité de la gestion.

Instances et Organisations Rurales (IOR)

20. Les IOR seront des structures inter-villageoises dotées d'une personnalité juridique (organisation) ou non (instance) qui décideront, dans le cadre d'une démarche appuyée par le PPILA, la mise en œuvre d'un ensemble d'actions (innovations et initiatives) articulées au sein d'un Schéma d'Action appuyé par, et bénéficiant d'une contribution financière du projet.

21. Conformément à l'approche du PPILA qui est de renforcer la capacité d'action et de négociation des populations rurales, elles se verront, progressivement, en fonction de leur rythme propre de structuration, déléguer des responsabilités de maîtrise d'ouvrage, de mise en œuvre et de gestion. Les IOR pourront pour certains aspects administratifs et comptables faire appel à des prestations de service fournies par des comptables privés. Les coûts de ces prestations seront éligibles dans le cadre des schémas d'action.

Gestion des composantes

22. Le PPILA disposera de quatre modes d'intervention distincts: (i) le financement des plans d'action bénéficiant de l'appui du FAILL; (ii) la mise en œuvre directe par le personnel de l'UGP; (iii) les contrats, pour l'acquisition de biens ou de services prévus dans les documents de projets, entre l'UGP et un fournisseur donné; et (iv) les contrats dans le cadre du FAROLS.

23. **Repérage et valorisation des innovations locales.** Dans les premières années du projet, cette composante sera mise en œuvre par une équipe d'agents techniques recrutés par le projet. Coordonnée par le Directeur Technique, elle pourra, initialement, être composée d'un agronome, un économiste, et d'une personne tournée vers le champ social et organisationnel. Cette équipe pourra par la suite se constituer en une structure indépendante ou s'intégrer à une organisation rurale, auquel cas, le projet passera alors un contrat d'opérateur avec cette structure. Dès le démarrage du projet et afin de faciliter cette transition, l'équipe disposera de budgets d'équipement et de fonctionnement et d'un budget «pédagogique» individualisés. Elle s'articulera directement avec les innovateurs ruraux. Dans la mesure du possible les coûts directs des interactions entre les paysans et les institutions de recherche ou universitaires seront intégrés dans les schémas. Le projet passera avec des partenaires réguliers intervenant dans le cadre de cette composante des contrats négociés annuellement.

24. **Renforcement des instances et organisations rurales.** Au moins durant les premières années, la mise en œuvre de cette composante sera assurée par une équipe de techniciens recrutés au sein de l'UGP et placée sous l'autorité du Directeur Technique. Un de ces techniciens/animateurs expérimenté, maîtrisant bien la démarche et capable de concevoir son perfectionnement pourra



APPENDIX IV

assister le Directeur Technique en coordonnant et orientant les autres techniciens sur le plan méthodologique. Des éléments issus du milieu rural et disposant d'un bon niveau scolaire pourront également venir la renforcer. Par la suite, les fonctions assumées par cette équipe pourront être progressivement transférées à des IOR ou à d'autres acteurs locaux de la société civile. Dès les stades initiaux, les IOR, noueront une relation de type contractuel avec le projet autour de leur schéma d'action. La nature de cette relation dépendrait de l'objet, du degré de maturité, et de compétence de l'IOR. Les rapports contractuels indiqueront la progression dans le transfert des responsabilités, ainsi que des étapes objectivement vérifiables suivant des critères objectifs. Cette progression fera l'objet d'une évaluation conjointe périodique entre l'OIR et le projet.

25. Fonds d'Appui à l'Innovation et à l'Initiative Locales (FAILL). Le FAILL sera géré et mis en œuvre par l'Unité de Gestion du Projet. Elle aura, sauf dans le cas d'un transfert de celle-ci à une possible structure formelle de partenariat local (décision à prendre lors d'un examen à mi-parcours), la responsabilité de décider des contributions du FAILL aux schémas d'action. Cette procédure s'inscrira dans le cadre de la préparation des PTBA du projet. L'UGP sera également responsable d'appuyer les IOR dans le domaine de l'administration et de la gestion et de leur fournir des outils adaptés. Pour chaque action de chaque schéma un dossier descriptif et un dossier financier seront ouverts au niveau de l'UGP. L'UGP sera également chargée de vérifier que les procédures accordées à tous les stades du cycle des schémas et dans le cadre de chaque action entre le projet et les IOR sont respectées et effectivement mises en œuvre. Cette fonction sera également assumée en partie par le personnel de la Direction Administrative et Financière et celui de la Cellule de Suivi-Évaluation. Dès le début du projet, les responsables de l'IOR et les porteurs d'action devront être associés aux procédures de passation de marché, de conventions ou autres procédures d'acquisition de biens et services et avoir accès à l'ensemble des informations budgétaires et comptables. Progressivement, ils seront amenés à assumer ces aspects, le projet se limitant à un rôle de contrôle ex-post.

26. Renforcement de l'offre locale de services. Cette composante comprendra un certain nombre d'actions identifiées au stade de la pré-évaluation et un Fonds d'Appui au renforcement de l'Offre Locale de Services. Les actions pré-identifiées seront gérées dans une logique contractuelle selon les normes et les bonnes pratiques en vigueur dans chaque domaine.

27. Fonds d'appui au partenariat pour le renforcement de l'offre locale de services (FAROLS). Ce fonds devra permettre en fonction des besoins identifiés par les organisations et instances rurales d'appuyer la construction d'une offre pérenne de services capable de subsister au-delà de la durée du projet. Les services pourront être fournis par des opérateurs publics, privés ou associatifs. S'agissant des opérateurs publics, le FAROLS ne devra pas intervenir en substitution du budget de l'État. A terme, une fraction du FAROLS pourra être canalisée au travers des communes afin de favoriser une articulation harmonieuse de celles-ci avec la société civile rurale, s'il y a consensus des organes de décision du projet et des communes sur l'utilité publique des actions.

Suivi et évaluation

28. Du fait des spécificités du projet, le dispositif de Suivi et Évaluation (S&E) devra permettre non seulement le pilotage stratégique et l'estimation de l'impact du projet mais également:

- contribuer à renforcer la capacité de maîtrise d'ouvrage des populations cible, des IOR et des autres acteurs du projet;
- permettre d'identifier et d'analyser les dynamiques en cours au sein de la zone; d'y repérer les signes annonciateurs de changement, et d'évaluer l'articulation des actions du projet avec ces évolutions;
- appuyer et participer aux démarches d'auto-évaluation entreprises par les différents acteurs locaux.



APPENDIX IV

29. Le S&E sera conçu comme un système d'information et de communication capable de fournir dans des délais adaptés des éléments capables d'alimenter la réflexion et de faciliter les prises de décision. La méthode du projet qui se base sur la maîtrise par chacun des acteurs ou organes d'un cycle «diagnostic/programmation/action/évaluation» propre, permettra d'inscrire la préoccupation et la pratique du S&E au sein même de l'action du projet. Chacun des acteurs aura ainsi des responsabilités de production et d'analyse de données. Le rôle de la cellule placée au sein de l'UGP sera de compiler, compléter, traiter et diffuser l'information, ainsi que d'appuyer les autres acteurs dans le montage et la mise en œuvre de leur propre S&E.

30. Le dispositif de gestion de l'information comprendra ainsi:

- Le recueil et le traitement de l'information générée au cours de l'action: rapports des différents acteurs, base de données sur les initiatives et innovations liées aux informations budgétaires, base de données sur les IOR, suivi des organes, des modes de gestion et des procédures;
- La gestion de l'information additionnelle dont la création sera organisée ou réalisée par la cellule: suivi de ménages de référence et éventuellement d'un échantillon statistiquement représentatif, suivi des prix et marchés, études d'impact, et enquêtes auprès des utilisateurs, études thématiques.

31. La cellule de S&E sera placée au sein de l'UGP sous l'autorité directe du Directeur et du Directeur Adjoint. Elle comprendra outre le responsable, un informaticien et deux «enquêteurs». Elle sera dotée des équipements et fournitures nécessaires à son fonctionnement. Elle bénéficiera d'appuis initiaux pour la conception et le développement des outils initiaux et d'un accompagnement périodique.

32. Outre les réajustements introduits annuellement, deux examens «à mi-parcours» permettront, au cours de la vie du projet, de prendre des décisions impliquant des évolutions stratégiques majeures.



ORGANIZATION CHART

Figure 1: Organes du Projet

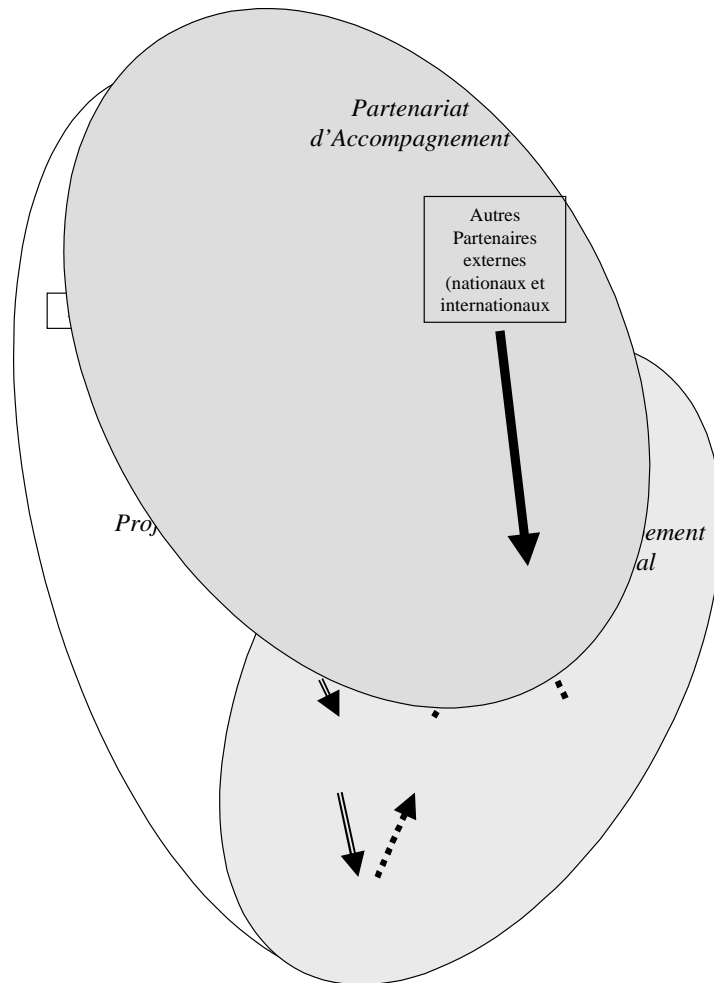




Figure 2: Organigramme de l'UGP

