

République Islamique de Mauritanie
Ministère de l'Intérieur, des Postes et Télécommunications
Direction des Collectivités Locales

MAE/DGCID/DDCT, République Française
Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)
Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU)

MAURITANIE

Document de projet

Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA)



[MAUI04/C01]

Document final

Mai 2004

DONNEES DE BASE DU PROJET

Pays :	Mauritanie
Numéro du projet :	MAU/04/01
Intitulé du projet :	Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba
Secteur :	Gouvernance
Agence govern. d'exécution :	Ministère de l'Intérieur, des Postes et Télécommunications
Date de démarrage du projet :	Mai 2004
Date de fin du projet :	Avril 2007

Coût total du projet :	3.170.505 US\$
FENU :	2.193.149 US\$
- dont MAE/France : 1.645.938 Euro	
PNUD :	600.000 US\$
Gouvernement :	300.000 US\$
Communes :	18.089 US\$
Bénéficiaires :	59.267 US\$

POUR LE GOUVERNEMENT :

Titre : Date :/...../2004

POUR LE FENU :

Titre : Date :/...../2004

POUR LE PNUD :

Titre : Date :/...../2004

POUR LA COOPERATION FRANCAISE :

Titre : Date :/...../2004

Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA)

SOMMAIRE

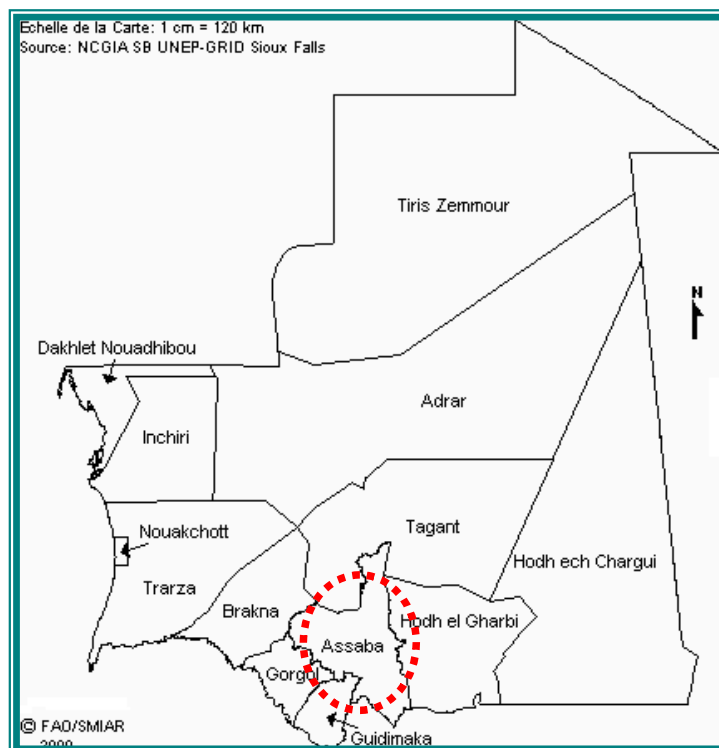
Le Projet contribuera à créer les conditions qui favorisent un développement local durable dans la Wilaya de l'Assaba et qui réduisent la pauvreté. En particulier, il vise à améliorer l'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures de base et à promouvoir les initiatives locales. En bénéficiant directement à une population d'environ 180.000 personnes, rattachées administrativement à 21 collectivités locales (dont 1 commune urbaine et 20 communes rurales, avec 345 localités ou villages), le projet comporte quatre produits ou *composantes*, à savoir :

1. Les rôles des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local sont définis et les instruments méthodologiques concernant la planification, la programmation des initiatives de développement et le financement sont élaborés, mis en place et rendus opérationnels
2. Les capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux en matière de planification, de programmation des initiatives locales, de budgétisation et de mise en œuvre du développement local sont renforcées.
3. Les instruments financiers internes et externes des Collectivités locales de la Wilaya de l'Assaba sont mis en place (dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics).
4. La démarche du projet en matière de planification et suivi du développement local alimente le débat régional et national en matière de gouvernance démocratique.

Le Projet vise à capitaliser les leçons apprises par le « *Programme de Lutte contre l'Abandon des Terroirs Villageois de l'Assaba* » et développer davantage des liens interactifs entre les politiques du Gouvernement en matière de lutte contre la pauvreté et d'appui à la décentralisation démocratique. Il établira aussi des synergies avec d'autres programmes intervenant dans l'Assaba, en particulier avec le Projet d'Appui à la Déconcentration et à la Décentralisation en Mauritanie (PADDEM).

Le Projet s'inscrit ainsi dans le cadre de la consolidation du processus de décentralisation démocratique, pour appuyer la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales en matière de développement local et de la lutte contre la pauvreté.

**CARTE ADMINISTRATIVE DE LA MAURITANIE
ET ZONE DU PROJET (dans la Wilaya de l'Assaba)**



ABREVIATIONS ET ACRONYMES

C2D	Contrat de Désendettement Développement
CDHLCPI	Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte Contre la Pauvreté et à l'Insertion
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
CSRP	Cadre Stratégique de Réduction de la Pauvreté
DDCT	Direction au Développement et à la Coopération Technique (France)
DHD	Développement Humain Durable
DGCID	Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement (France)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FICA	Fonds d'Investissement des Communes de l'Assaba
FENU	Fonds d'Equipement des Nations Unies
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FRD	Fonds Régional de Développement
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
MAED	Ministère des Affaires Economiques et du Développement
MDRE	Ministère du Développement Rural et de l'Environnement
ONG	Organisation non Gouvernementale
PACA	Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba
PADDEM	Projet d'Appui à la Déconcentration et à la Décentralisation en Mauritanie
PASK	Projet de Lutte contre la Pauvreté dans l'Aftout Sud et dans le Karakoro
PDC	Plan de Développement Communal
PDL	Plan de Développement Local
PGRNP	Projet de Gestion des Ressources Naturelles en Zone Pluviale
PNLCP	Programme National de Lutte Contre la Pauvreté
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PSTE	Pays Pauvres Très Endettés
PSSA	Programme Spécial de Sécurité Alimentaire
PSTE	Programme pour les Pays Très Pauvres
UACP	Unité d'Appui / Conseil du Projet
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

Taux de change (Avril 2004)

1 US \$ = 254.40 OuM

TABLE DES MATIERES

1. LE CONTEXTE GENERAL ET LES STRATEGIES DU PROJET	4
1.1 Analyse de la situation	4
1.1.1 Situation sociale et économique	
1.1.2 Cadre institutionnel et légal de la décentralisation	4
1.1.3 Lutte contre la pauvreté	
1.1.4 Leçons apprises	
1.1.5 Bénéficiaires	
1.2 Stratégies	9
1.2.1 Axes stratégiques	
1.2.2 Contexte général	
1.2.3 Hypothèses de base	
2. CADRE DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS	14
2.1 Objectifs	14
2.1.1 Objectif de développement	
2.1.2 Objectif immédiat	
2.2 Produits / composantes	14
2.2.1 Produit 1 : Institutions	
2.2.2 Produit 2 : Capacités	
2.2.3 Produit 3 : Instruments financiers	
2.2.4 Produit 4 : Information	
3. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS	33
3.1 Au niveau national	
3.2 Au niveau régional	
3.3 Durée	
3.4 Phasage	
3.5 Responsabilités des partenaires	
3.5.1 Responsabilités du Gouvernement	
3.5.2 Responsabilités de la Wilaya	
3.5.3 Responsabilités des Collectivités locale	
3.5.4 Responsabilités de la DDCT/MAE	
3.5.5 Responsabilités du FENU	
3.5.6 Responsabilités du PNUD	
4. RISQUES	36
5. SUIVI & EVALUATION, AUDIT ET COMMUNICATION	37
5.1 Suivi	
5.2 Evaluation	
5.3 Audit	
5.4 Communication	
6. BUDGET	38
ANNEXES	40
Annexe 1 : Indicateurs de pauvreté (communes de la Wilaya de l'Assaba)	
Annexe 2 : (2.a) Organigramme de la Waliya de l'Assaba (2.b) Organigramme de la Mairie de Kiffa	
Annexe 3 : Organigramme de la Direction des Collectivités Locales	
Annexe 4: Structure indicative d'un PDL et d'un PIA	
Annexe 5 : Cadre logique	
Annexe 6: Termes de référence des experts	
Annexe 7 : Plan des opérations	
Annexe 8: Budget	

1.

LE CONTEXTE GENERAL ET LES STRATEGIES DU PROJET

1.1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1.1 Situation économique et sociale

La République Islamique de Mauritanie compte une population d'environ 2,5 millions d'habitants répartis inégalement sur un vaste territoire de 1.030.700 km². La densité démographique est la plus faible de la sous-région (2,2 habitants/km²). Le taux de croissance annuelle est de 2,9%, d'où une proportion élevée (42%) de jeunes. Au cours des dernières décennies, le taux d'urbanisation a connu une augmentation considérable, pour atteindre le cap des 50% (parallèlement, la proportion de la population nomade qui était de 33% en 1977 est passée à 12% en 1988 pour s'établir à 5% en 2000).

Le pays est désertique à 90% et ses principales ressources proviennent du commerce, du secteur minier et de la pêche.

Au plan économique, les réformes engagées en 1992 puis l'adoption et la mise en œuvre du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) en janvier 2001 ont permis de constater l'exécution, dans de bonnes conditions, de la plupart des actions prioritaires prévues. C'est ainsi que la poursuite des politiques d'accélération de la croissance, de maintien de la stabilité macro-économique et d'amélioration de la compétitivité de l'économie ont permis de réduire les déséquilibres financiers et d'atteindre un taux de croissance économique de 4,2% et ce, en dépit d'une conjoncture défavorable (pluies froides, déficit pluviométrique et tassement de la demande des produits mauritaniens). Le taux d'inflation annuelle serait contenu à 3,9%, malgré le déficit céréalier, l'ajustement des prix des hydrocarbures et la dépréciation de la monnaie nationale. De plus, l'excédent budgétaire a atteint 6,5% du PIB et le compte courant extérieur (hors transferts officiels) a été équilibré.

En février 2000, le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale ont accepté d'aider la Mauritanie à bénéficier d'un programme d'allègement de la dette dans le cadre de l'Initiative renforcée pour la réduction de la dette des pays pauvres très endettés (PPTTE). La Mauritanie a atteint le point d'achèvement de cette initiative en juin 2002 et sa dette envers les pays créanciers membres du Club de Paris a été annulée. Ceci a eu pour effet, au niveau des finances publiques, l'allègement de la fiscalité des entreprises et l'amélioration du recouvrement, le renforcement des moyens de fonctionnement des secteurs sociaux et des programmes ciblés de lutte contre la pauvreté, dont la part dans le budget de l'état est passée de 8% à 11,8% du PIB entre 2001 et 2002.

Ces performances ont eu un effet sensible sur la pauvreté dont l'incidence est passée de 56,6% en 1990 à 46,3% en 2000 (avec un taux d'environ 63% dans le milieu rural). La contribution du secteur rural au produit intérieur brut (PIB) est estimée à environ 25%. L'agriculture et l'élevage sont très tributaires d'une pluviométrie variable et limités (avec une moyenne de 650 mm au Sud et 35 mm au Nord).

Malgré ces performances enregistrées au plan macro économique, près de la moitié (46,3%) de la population mauritanienne vit encore dans la pauvreté (61% en milieu rural de façon générale et 65% dans les Régions de l'Assaba, du Gorgol et du Guidimaka) associée à d'autres défis comme ceux de la gouvernance locale et de la protection de l'environnement.

1.1.2 Cadre institutionnel et légal de la décentralisation

Depuis plus d'une décennie, la Mauritanie s'est engagée dans une série de réformes politiques et administratives. Le processus de décentralisation institué de 1986 à 1988 fait partie de ces réformes. Elle a été confortée par la mise en place en 1991, d'un système de démocratie multipartite au terme d'un référendum constitutionnel qui consacre les libertés fondamentales, le suffrage universel et la séparation des pouvoirs. En Octobre 2001, des élections législatives et municipales ont été organisées sur une base démocratique et transparente.

La volonté des pouvoirs publics d'aller vers la décentralisation s'est traduite par plusieurs dispositions (voir Tableau 1), en particulier par l'adoption de l'ordonnance n° 87-289 du 20 octobre 1987 modifiant et remplaçant l'ordonnance 86-134 du 13 Août 1986 instituant les communes en République Islamique de Mauritanie. Cette loi stipule en son article 2 que « la commune est chargée de la gestion des intérêts communaux. Elle assure les services publics répondant aux besoins de la population locale et qui ne relève pas, par leur nature ou leur importance de la compétence de l'Etat... ». Les communes telles qu'elles apparaissent aujourd'hui, ont été créées puis installées durant la période allant de 1986 à 1988, avec une phase de consolidation qui peut être située après l'adoption de la constitution du 20 juillet 1991. Plus précisément, c'est au milieu des années 80 que les communes ont progressivement été considérées comme formes élémentaires de collectivités locales.

Aujourd'hui, l'organisation territoriale comporte trois niveaux d'administration : la *Wilaya* (région), comprenant une ou plusieurs *moughatta* (départements) dirigée par un *Hakem* et composée elle-même d'une ou plusieurs communes. Le *Wali* (gouverneur de *wilaya*) préside aux instances régionales. L'administration territoriale mauritanienne repose sur 13 *Wilaya*, 45 *moughatta* et 216 communes administrées par des conseils élus.

L'administration territoriale comprend aussi les services décentralisés de l'Etat, comme les services extérieurs techniques ou financiers. La conduite de la décentralisation est confiée au Ministère de l'Intérieur, des Postes et des Télécommunications, et tout particulièrement à la Direction des Collectivités Locales (DCL), dont les fonctions concernent le suivi et le contrôle de l'exécution des budgets des collectivités décentralisées, la formation des élus et du personnel communal, la tutelle des collectivités locales, et la promotion de la coopération décentralisée.

Les grandes orientations du cadre politique de la décentralisation sont précisées dans une déclaration solennellement adoptée en 1995 par le conseil des ministres. Les trois axes principaux de la décentralisation sont :

- les ressources communales (fiscalité locale, financement du développement local, coopération décentralisée);
- le fonctionnement institutionnel, a savoir l'organisation et la gestion des communes;

- l'action communale, pour articuler et combiner les objectifs et les moyens des programmes nationaux et des micro-projets (des ONG et des organisations communautaires à la base).

Tableau 1 :

ETAPES HISTORIQUES DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DECENTRALISATION EN MAURITANIE	
1986 :	Création des communes chefs-lieux de Wilaya
1987 :	Création des communes chefs-lieux de Moughatta
1988 :	Création de communes rurales
1995 :	Adoption d'un texte cadre portant politique de décentralisation
2000 :	Attribution aux communes du pouvoir d'émettre la fiscalité locale
2001 :	Introduction de dotations « fonctionnement & équipement » pour les communes rurales
2001 :	Introduction de l'élection des maires au suffrage universel direct
2002 :	Déconcentration accrue du contrôle des actes des communes
2002 :	Transformation du FRD en dotation globalisée aux communes
2002 :	Création d'un deuxième niveau de décentralisation dans les limites des Wilaya

Le processus de décentralisation vise, d'une part, à transférer les compétences aux communes, améliorer l'environnement institutionnel et organisationnel des communes; et, d'autre part, à créer les conditions qui permettront aux communes d'augmenter leurs capacités financières et d'envisager l'exécution de programmes d'investissement centrés sur la création, la réhabilitation et l'entretien des infrastructures.

En matière de transferts financiers aux communes, le Gouvernement mauritanien a mis en place un '*Fonds Régional de Développement*' (FRD). Ce fonds est passé de 265 millions UM en 2001 à 600 millions en 2002, à 1 milliard en 2003 et 1,5 milliard en 2004, pour devenir, à partir de 2005, un pourcentage du budget national. La répartition du FRD est basée sur plusieurs critères (facteur démographique, taux de pauvreté, manque d'infrastructures, effort de mobilisation des ressources et suivi/évaluation et renforcement des capacités de l'administration). La dotation « *fonctionnement* » (égale à 40% du FRD total) est composée d'une partie forfaitaire de 15% du FRD et une partie proportionnelle à la population communale; la dotation « *équipement* » est composée d'une partie proportionnelle à la population communale et une partie compensatrice du retard d'équipement.

1.1.3 Lutte contre la pauvreté

Un document préparé par le CDHLCPI ⁽¹⁾ identifie, sur la base des résultats d'un diagnostic précis, une stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté. Le document non seulement détermine les objectifs, les moyens à mettre en œuvre et les méthodes à privilégier, mais aussi formule un plan d'actions concrètes avec une hiérarchisation de ses priorités.

Les grandes orientations de ce plan d'action sont les suivantes :

¹ CDHLCPI '*Identification d'un Programme Régional de Développement et de Lutte contre la Pauvreté pour la Wilaya de l'Assaba*' (Décembre 2000).

- (i) augmentation de la production (intensification et productivités accrues);
- (ii) création d'emplois;
- (iii) intégration des productions dans le marché national;
- (iv) amélioration des conditions de vie des populations;
- (v) appui au secteur privé;
- (vi) changement des mentalités (pour davantage impliquer les populations dans le développement local);
- (vii) protection et conservation des ressources naturelles;
- (viii) mise en place d'une structure de concertation et de suivi réunissant l'ensemble des intervenants et veillant au développement harmonieux de tous les acteurs et de toutes les zones de la Wilaya.

Les actions envisagées concernent le secteur éducatif (infrastructures, équipements et fournitures), santé, promotion féminine, tourisme, communication, jeunes, sports et loisirs, et sécurité alimentaire. Un ensemble de 135 projets ont été proposés, pour un montant total estimé à environ 8,123 milliards d'ouguiya.

L'assistance du PNUD à la stratégie nationale de réduction de la pauvreté s'organise autour de trois sous-programmes : (i) appui au suivi de la mise en œuvre du CSLP ; (ii) renforcement des capacités des ONG nationales de développement; (ii) promotion de la micro-finance et développement des micro- et petites entreprises.

Le *Service de Coopération et d'Action Culturelle* (SCAC) de l'Ambassade de France apportera un appui au CDHLCPI pour la préparation de Programmes Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP) dans deux des régions les plus pauvres de Mauritanie : le Guidimaka et l'Assaba. Ceci dans le cadre du premier *Contrat Désendettement Développement* (C2D) que la France accordera au titre de la remise de la dette accordée à la Mauritanie en tant que PPT (une convention devrait être signée au courant de 2004).

1.1.4 Leçons apprises

Le Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA) vise à poursuivre et à approfondir l'approche adoptée par le « Programme de Lutte contre l'Abandon des Terroirs Villageois de l'Assaba » (ici appelé « *Programme Assaba* »), qui était intervenu directement dans 13 communes rurales de la Wilaya de l'Assaba et dans la commune urbaine de Kiffa, et à continuer et à approfondir la dynamique de participation que ce Programme avait contribué à créer dans une région particulièrement pauvre et enclavée du Sud-Est mauritanien. Ce Programme, financé conjointement par le Gouvernement de Mauritanie, le PNUD et le FENU et terminé en 2002, avait des composantes multiples, à savoir : amélioration et sécurisation de la production végétale et animale, protection et aménagement des 'éco-systèmes', amélioration et augmentation des infrastructures rurales de base, et enfin amélioration des capacités d'organisation et de gestion des communautés rurales et de plusieurs communes de la wilaya. Cette dernière composante, malgré le fait d'avoir été intégrée plus tardivement en cours d'exécution, a été extrêmement prometteuse. Elle constituera désormais le fer de lance du nouveau projet. L'approche adoptée par le Programme Assaba reste pertinente pour l'ensemble des communes de la Wilaya et des autres Wilaya mauritaniennes. Les résultats auxquels il est parvenu sont cohérents avec les orientations et programmes existants en matière de développement rural, d'appui aux économies locales, de gestion des ressources naturelles, de lutte contre la pauvreté, de bonne gouvernance, d'appui à la décentralisation et de soutien au développement du secteur privé. Ils continuent ainsi

d'être inscrits dans les priorités du Gouvernement et des partenaires au développement et doivent être capitalisés dans le cadre d'un programme de plus grande envergure.

Par ailleurs, le *Projet d'Appui à la Déconcentration et à la Décentralisation* en Mauritanie (PADDEM), financé par la Coopération Française, initié en 2001, est intervenu dans quelques communes des Wilaya du Trarza et du Tagant. Ce projet a introduit des réformes réglementaires et a mis en œuvre un système de gestion municipal. En vertu de ses résultats très prometteurs, les autorités mauritaniennes ont demandé au PADDEM de généraliser ses activités à l'ensemble des 25 communes du Trarza et des 10 communes du Tagant et de le diffuser dans trois communes de trois Wilaya supplémentaires, dont l'Assaba.

1.1.5 Bénéficiaires

La Wilaya de l'Assaba, avec une superficie de 36.600 km², a une population totale estimée en 2000 à environ 250.000 habitants (soit 8,6% de la population mauritanienne totale), avec une densité de 6,16 hab/ km².

Tableau 2 : Profil général de la Wilaya de l'Assaba

MOUGHATTA	COMMUNE	SUPERFICIE (km ²)	POPULATION	DENSITE	LOCALITES
Kiffa	Kiffa Aghorat Kouroudjel Lagran El Melgue Nouamlein	10.700	76.779	7,1	210 (La ville de Kiffa comprend 18 quartiers et une zone périphérique avec un rayon de 20 km)
Boumdeïd	Boumdeïd Hasey Tine Leftah	4.700	8.704	1,8	32
Guérou	Guérou Oudey Jrid EL Ghayra Kamour	3.600	31.480	8,7	43
Barkéwol	Barkéwol Gueller Lebheir Laweisse Daghveg El Ghabra R'dheidhie Bou Lahrath	7.000	62.238	8,8	150
Kankossa	Kankossa Hamoud Sani Blajmil Tenaha	10.600	63.064	5,9	362
TOTAL	26	36.600	239.099	6,5	797

L'Assaba est l'une des Wilaya les plus touchées par le phénomène de la pauvreté : environ 84% des ménages sont considérés pauvres (moins de 53.841 UM/an) et 41% comme extrêmement pauvres. Tout en étant à la deuxième place parmi les Wilaya les plus pauvres du pays, l'Assaba regroupe la plus grande concentration de pauvres. Le climat est caractérisé par une pluviométrie très variable. La situation de l'emploi est très préoccupante, puisque moins de 30% de la population active a des activités économiquement viables. La région est largement déficitaire pour la couverture des besoins alimentaires. D'un point de vue administratif, la Wilaya de l'Assaba comprend 5 départements/*moughatta* : Barkéwol, Boumdeïd, Guérou, Kankossa et Kiffa, avec un ensemble de 26 communes et 797 localités. (Voir Tableau 2).

Le PACA concernera directement toutes les 21 communes des quatre *moughatta* de Barkéwol, Boumdeïd, Guérou et Kiffa (les cinq communes de la *moughatta* de Kankossa bénéficiant déjà de l'appui du Projet PASK du FIDA), soit une population de 176.000 personnes (soit environ 73% de la population totale de l'Assaba), répartie sur 435 villages ou localités.

1.2 STRATEGIE

1.2.1 Axes stratégiques

En fonction des démarches déjà testées avec succès dans le cadre du Programme Assaba et des principes directeurs du CSLP, les principaux axes stratégiques du Programme sont : bonne gouvernance, décentralisation, subsidiarité, sous-traitance et partenariat stratégique.

Principes et pratiques de bonne gouvernance

Le Programme capitalisera les acquis méthodologiques du Programme Assaba, en particulier par rapport aux principes essentiels de la bonne gouvernance : *participation* de tous les acteurs locaux tant au niveau communal qu'au niveau communautaire; *transparence* (ou partage de l'information); *efficacité* (ou capacité d'atteindre les objectifs prévus); *équité* (ou traitement impartial et juste des cas); et *obligation redditionnelle* (capacité de chaque acteur institutionnel de rendre compte de ses actes aux autres parties prenantes). En particulier, le programme adoptera des procédures de planification inclusives et participatives et un dialogue entre les multiples acteurs présents sur la scène locale. Toutes les catégories sociales des populations concernées (y compris les groupements féminins, les catégories socio-professionnelles historiquement marginales, etc.) participeront de plus en plus activement aux prises de décisions dans le choix, la conduite, et la gestion des activités du développement local.

Décentralisation

Pour concilier lutte contre la pauvreté et développement décentralisé, le PACA soulignera la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales (communes) et le rôle de la société civile locale dans le développement local. La création d'un dispositif financier approprié permettra aux communes d'avoir accès à un fonds extra-budgétaire (fonds d'investissement) pour le financement d'initiatives faisant partie de leurs plans communaux, et de le gérer.

Subsidiarité

Le principe de la subsidiarité constitue un axe stratégique principal du Programme dans la mesure où il permet l'adoption d'une stratégie de partenariat avec tous les acteurs

locaux, les organisations de la société civile, le secteur privé, les organisations paysannes, les ONG nationales, et les GIE. Dans une logique de décentralisation, le principe de la '*subsidiarité*' affirme le rôle primordial du niveau institutionnel le plus proche de la base, en raison de ses avantages comparatifs.

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

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

Sous-traitance

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

Partenariat stratégique

Le Projet conjoint vise, d'une part, à établir des relations étroites de collaboration avec un grand nombre de partenaires institutionnels qui opèrent déjà (ou qui envisagent de démarrer leurs opérations) dans l'Assaba et, d'autre part, à établir des synergies avec d'autres programmes, en particulier :

- Le Système des Nations Unies, qui envisage de faire de l'Assaba une région pilote dans le cadre de ses interventions. A ce titre le FNUAP vient d'installer à Kiffa une cellule d'appui technique (le sous-bureau du PAM étant) déjà opérationnel depuis quelques années.
- Le PNUD dans le cadre de son appui au Programme National de Bonne Gouvernance (PNBG) dont les axes stratégiques sont :
 - la modernisation et le renforcement des capacités de l'administration publique ;
 - l'amélioration de la gouvernance économique et le renforcement des capacités de contrôle de la gestion des ressources publiques, à travers une meilleure gestion de l'information économique et une meilleure maîtrise des indicateurs de pauvreté ;
 - la promotion et la protection des droits humains et le renforcement des capacités des organisations de la société civile aux fins de développer le mouvement associatif dans un cadre de concertation avec les pouvoirs publics et le secteur privé ;
 - l'appui au processus de décentralisation et à la gouvernance locale ;
 - le renforcement de la gestion parlementaire afin de promouvoir la démocratie et de favoriser l'équilibre des pouvoirs.

- Le CDHLCPI qui interviendra dans l'Assaba, par le biais d'un Programme Régional de Lutte contre la Pauvreté avec des investissements en infrastructures (hydraulique, pistes, etc.). Le CDHLCPI jouera un rôle de coordination dans la mise en place d'un plan régional de lutte contre la pauvreté (à cet effet, il a mis en place une coordination régionale de lutte contre la pauvreté à Kiffa). A cela s'ajouteront les infrastructures financées dans le cadre du Contrat de Désendettement et de Développement entre la France et la Mauritanie, pour des montants voisins de 500.000€ par an pendant plusieurs années pour la seule région de l'Assaba. L'instruction de ce programme bénéficiera de l'expérience de l'Agence Française de Développement.
- Le PGRNP (avec financement de la Banque Mondiale) qui a formulé un programme de développement communautaire dans l'Assaba, ainsi que dans d'autres Wilaya, avec un accent mis essentiellement sur une approche 'villages', mais aussi avec un volet expérimental d'appui aux collectivités locales (communes) en tant que maîtres d'ouvrage du développement local;
- Le PADDEM, qui est intervenu dans certaines communes des Wilaya du Trarza et du Tagan à partir de 2001, a élaboré une méthode d'intervention dans les communes et a élaboré plusieurs outils de planification, à savoir : un « *manuel des procédures* » destiné à gérer l'administration, les finances et la comptabilité du développement local; une méthodologie pour la production d'outils cartographiques communaux; une méthodologie concernant un système « *d'adressage* » simplifié permettant de numéroter les parcelles des secteurs ou quartiers des communes; la mise en place d'impôts communaux (par une taxe communale sur les commerces et la taxe d'habitation); la préparation de documents d'urbanisme simplifiés; la méthodologie concernant la préparation d'un budget communal; etc. Dans sa deuxième phase, le PADDEM envisage de généraliser ses interventions à l'ensemble des 25 communes du Trarza et des 10 communes du Tagant comme aussi de les diffuser dans un échantillon de trois communes dans trois Wilaya supplémentaires, dont l'Assaba, le Hodh Esh Shargui et le Guidimaka. Le PADDEM appuie en Assaba un cadre de concertation régionale (un conseiller technique a été placé auprès du Wali ainsi qu'un contrôleur de la légalité des actes communaux).
- Le Projet de la Lutte contre la Pauvreté dans l'Aftout sud et dans le Karakoro (PASK), sur financement FIDA, qui devra couvrir la partie méridionale de la Wilaya de l'Assaba, en particulier les cinq communes de la *moughatta* de Kankossa,
- Le Programme de Développement Urbain (PDU), financé par la Banque Mondiale, qui concernera l'ensemble des chefs-lieux des 13 Wilaya de Mauritanie, y compris la ville de Kiffa. Le PDU prévoit à Kiffa un appui institutionnel à la mise en oeuvre d'investissements d'une valeur d'environ 2 milliards et 349 millions UM (soit plus de 8 millions d'Euros). Les principales actions concerneront la voirie, les caniveaux pour les eaux de pluies, la construction d'une gare routière, la mise aux normes de l'abattoir et de points de vente de viande, la création d'une décharge publique, l'aménagement d'un point de collecte des ordures ménagères, et la construction d'un parc de rassemblement du bétail;
- Les expériences du projet de la GTZ concernant l'appui institutionnel à la DCL et (dans le Hodh El Gharbi) l'appui à l'Association des Maires;

- Les opérations actuelles et futures en matière de micro-crédit dans la zone de Kiffa;
- Le programme d'approvisionnement en eau potable de la ville de Kiffa, financé par le Gouvernement du Japon;
- Le programme d'UNICEF en matière d'appui au développement local et participation communautaire,
- Le Centre Mauritanien d'Analyse des Politiques (CMAP), particulièrement par rapport à ses activités en matière de production de profils régionaux (en collaboration avec le CDHLCPI).

1.2.2 Contexte général

Le projet intervient dans un contexte tout à fait favorable :

- Le Gouvernement mauritanien a exprimé a maintes reprises la volonté politique de poursuivre la consolidation du processus de décentralisation et d'octroyer aux collectivités locales décentralisées les pouvoirs et les ressources fiscales leur permettant d'assumer leurs responsabilités;
- Plusieurs administrations ont entrepris un effort en matière de déconcentration : il s'agit, notamment, de l'Education, la Santé, l'Hydraulique (en train de redynamiser ses délégations régionales et de réaliser des plans d'investissement régionaux), et les Statistiques (ouverture à Kiffa d'un bureau de l'ONS). Le Commissariat CDHLCPI envisage la mise sur pied d'antennes régionales;
- Les autorités mauritaniennes soutiennent le principe d'expériences pilotes susceptibles de garantir la mise en œuvre de solutions adéquates, par l'implication des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local;
- L'expérience fructueuse, quoique limitée dans sa durée et dans son envergure, du « *Programme de l'Assaba* » de responsabilisation des structures communales a donné des résultats forts enrichissants;
- Les leçons apprises par le PADDEM en matière de gestion communale;
- Les potentialités de l'ensemble des initiatives qui seront entreprises dans le cadre des programmes de désendettement.

D'une manière générale, l'approche participative et décentralisée en cours depuis quelques années dans le pays à travers un certain nombre de programmes et projets est en train de devenir une exigence des populations rurales.

1.2.3 Hypothèses de base et impact du projet

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

- La pauvreté est une réalité multi-dimensionnelle, qui est le résultat de facteurs sociaux, politiques, technologiques, économiques et écologiques complexes et inter-dépendants.

- Parmi ces facteurs, particulièrement importants sont les facteurs institutionnels, qui affectent directement l'implication des populations dans le processus décisionnel et dans leur responsabilisation en matière de développement local.
- Les principes de la bonne gouvernance et de la décentralisation permettent de créer les conditions favorables d'un développement durable, en particulier pour ce qui concerne une gestion rationnelle des ressources naturelles productives.
- Le transfert de pouvoirs et de ressources financières concomitantes aux collectivités locales constitue un préalable à toute approche réussie de développement décentralisé.
- L'implication directe de toutes les catégories sociales locales (y compris des femmes et des groupes socio-professionnels marginaux) dans les programmes de lutte contre la pauvreté constitue un élément crucial pour l'amélioration des modes et moyens d'existence des populations.
- La dynamique du développement local se traduira par la création de richesses au niveau local et la collectivité locale pourra alors, grâce aux taxes qu'elle sera habilitée à prélever, à disposer davantage de revenus pour le financement des services et des infrastructures de base.

Au-delà de ses résultats directs, à condition d'établir des synergies et des complémentarités avec les programmes d'autres intervenants, le PACA peut comporter un certain nombre d'impacts précis :

- Les groupes les plus pauvres, les plus délaissés ou les plus marginaux non seulement bénéficient de mesures immédiates qui soulagent leur pauvreté, mais aussi jouent un rôle plus actif dans les prises de décisions et la mise en œuvre du développement local;
- Les populations pauvres sont davantage impliquées dans la gestion et la maintenance des infrastructures publiques;
- Le processus de lutte contre la pauvreté s'accompagne d'un effort réel de mobilisation et de renforcement de la société civile locale et de ses institutions (y compris les associations de producteurs, les éleveurs, les associations féminines, etc.);
- L'approche vise à appuyer directement la maîtrise d'ouvrage des communes en matière de développement local en respectant l'autonomie qui leur est conférée par la loi. Cependant, par le biais d'actions ponctuelles à différents niveaux (par le biais de l'appui à la DCL, par exemple, ou du Collectif des Maires de l'Assaba), le projet vise à faire avancer la réflexion concernant l'inter-communalité.
- Le Projet identifie les conditions permettant la reproduction de l'approche à plus large échelle (dans les autres communes de la Wilaya et dans d'autres Wilaya), y compris la mobilisation des ressources;

- Les résultats du PACA peuvent avoir un impact sur les choix des politiques nationales en matière de décentralisation et de lutte contre la pauvreté, particulièrement par rapport au dispositif financier d'appui aux collectivités territoriales.

2. CADRE DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS

2.1 OBJECTIFS

Le Programme comporte un objectif de développement, un objectif immédiat et quatre produits (voir Annexe 5 avec le Cadre logique).

2.1.1 Objectif de développement / *finalité*

Créer les conditions qui favorisent un développement local durable dans la Wilaya de l'Assaba et qui réduisent la pauvreté.

2.1.2 Objectif immédiat / *objectif principal*

Améliorer l'accès des populations de la Wilaya de l'Assaba aux services sociaux et aux infrastructures de base et appuyer les initiatives locales.

2.2 PRODUITS / COMPOSANTES

2.2.1 PRODUIT / COMPOSANTE 1 : Institutions

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

Appuyer la mise en place de manière libre et démocratique et/ou affermir les différents acteurs institutionnels. Les activités de cette composante, accompagnées par celles de l'Etat, visent à mettre en place et/ou consolider les institutions locales et aussi à définir et/ou renforcer les mécanismes et les procédures permettant aux différents acteurs locaux d'avoir un rôle actif dans le développement local.

Activité 1.1 Appui aux organes locaux

Appui à la mise en place de manière libre et démocratique et/ou consolidation des différents acteurs institutionnels, en particulier :

- 1.1.1 Les conseils municipaux (CM) dans chacune des 21 communes concernées (voir aussi 1.2.2);
- 1.1.2 Les principaux organes communaux, en particulier la commission « *finances* » et la commission « *affaires sociales* » ;
- 1.1.3 Un *comité villageois* (CV) ou un '*comité inter-villageois*' dans les localités rattachées aux communes rurales (à l'image du « conseil des sages » de l'organisation sociale locale) et un *comité local de quartier* (CLQ) dans les quartiers de la ville de Kiffa);
- 1.1.4 Un *Comité Communal de Concertation* (CCC), formé par des élus, des représentants de la société civile (en particulier des groupements féminins) et des services techniques déconcentrés, en charge de superviser l'élaboration des plans de développement communaux à soumettre au Conseil Municipal (à noter que le CCC pourrait progressivement jouer le rôle d'un véritable comité de pilotage du projet au niveau local).
- 1.1.5 Un *Comité d'Analyse des Dossiers* (CAD) chargé d'analyser le contenu technique des dossiers soumis par des « *porteurs de projets* » à l'approbation du Conseil Municipal (la composition exacte du CAD sera établie au démarrage du projet). Ce comité aura une portée inter-communale.
- 1.1.6 Le PACA envisagera des activités ponctuelles d'appui au Collectif. En effet, le '*Collectif des Maires de l'Assaba*' sera appuyé dans le cadre des activités du PADDEM 2. Il s'agit d'une entité inter-communale nouvelle qui permettra aux communes de l'Assaba de bénéficier de certains services collectifs, de coordonner leurs relations avec les bailleurs de fonds et d'utiliser, de manière optimale, l'appui des services techniques déconcentrés. Le Collectif sera impliqué, en particulier, dans tous les forums d'auto-évaluation participative (en vue de mieux articuler les besoins du développement communautaire et du développement communal) et dans l'entretien de la base de données communales (voir l'initiative de la « cyber-commune » ci-dessous, activité 4.1.1).
- 1.1.7 *Cadre Régional de Concertation*. Le PACA contribuera à appuyer les travaux du Comité Régional de Lutte contre la pauvreté qui fait office de Cadre Régional de Concertation que les autorités administratives ont mis en place par arrêté du Wali.
- 1.1.8 *Cadre d'arbitrage et d'évaluation*. Enfin, le PACA appuiera la mise en place d'un cadre d'arbitrage et d'évaluation de la performance des communes et des autres institutions, avec, au préalable la définition des paramètres d'évaluation.

Activité 1.2 Etapes préalables à la planification

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

- 1.2.1 *Pauvreté et sécurité alimentaire.* Réalisation de diagnostics participatifs, surtout en matière de pauvreté locale. Par le biais d'un outil adapté, le problème de la sécurité alimentaire des ménages – qui constitue une dimension particulièrement importante de la lutte contre la pauvreté locale - fera l'objet d'une enquête préliminaire spécifique.² La conduite de ces diagnostics se fera en collaboration avec d'autres intervenants (par exemple, le projet PASK, qui intervient dans la partie méridionale de la Wilaya). La formation d'enquêteurs aux méthodes des diagnostics rapides sera probablement nécessaire. L'étude permettra de définir le profil du pauvre dans l'Assaba. Elle soulignera les aspects liés à la disparité existante entre hommes et femmes et entre différentes catégories sociales.
- 1.2.2 *Institutions.* Conduite d'une analyse institutionnelle visant à identifier les acteurs institutionnels de la décentralisation au niveau local et leurs capacités techniques ainsi que les capacités des prestataires des services gouvernementaux et non-gouvernementaux locaux en matière d'appui aux porteurs de micro-projets à la préparation de dossiers bancables. Particulièrement importante sera la relecture des textes législatifs concernant les compétences des organes communaux par rapport à la fourniture des services sociaux (éducation, santé, accès à l'eau, etc.) et au développement économique local comme aussi leurs responsabilités par rapport aux politiques sectorielles et la réalisation du programme de lutte contre la pauvreté (du CDHLCPI).
- 1.2.3 *Economie locale.* Réalisation d'une étude sur *l'économie locale*, à la fois pour mieux connaître la dynamique de l'économie des collectivités locales (en termes d'implantation de production et de marché) et pour mesurer l'engagement réel des acteurs locaux à en faire la promotion. La démarche comportera trois temps : (i) un diagnostic de l'économie locale qui consiste à répertorier les activités économiques (selon les secteurs d'activité), leur typologie et leur localisation; (ii) la mesure du niveau d'engagement du milieu face à la promotion de l'économie du milieu; et (iii) l'élaboration des composantes économiques du plan de développement local. La conduite de cette étude sera articulée avec celle que le PADDEM envisage d'entreprendre sur la dynamique des territoires et qui conduira à la production d'un atlas et d'une base de données de géographie humaine. A un niveau pratique, l'étude devrait aussi préciser certains coûts de référence pour la construction et l'entretien des infrastructures et services de base.
- 1.2.4 *Finances locales.* Conduite d'une étude-pilote sur les finances locales des *communes* et restitution des résultats aux différentes parties prenantes. Cette étude, qui sera réalisée par le PACA en collaboration directe avec le PADDEM 2, concernera une meilleure connaissance des recensements fiscaux et simulation des différents impôts; un état des lieux du patrimoine communal; l'élaboration de fiches sur les équipements publics relevant de la compétence des communes; et la réorganisation fonctionnelle et une meilleure appréhension des ressources humaines. Le projet appuiera le processus de restitution des résultats de l'étude auprès des principales parties intervenantes.
- 1.2.5 *Cartographie.* En collaboration avec le PADDEM 2, le PACA apportera une contribution à l'élaboration de cartes communales.

² D'après un modèle qui a été défini par le FENU et qui est en train d'être testé dans plusieurs pays.

1.2.6 *Fora*. Organisation de fora (au niveau des 4 *moughatta*) destinés à restituer aux parties prenantes locales toute l'information recueillie au cours des diagnostics et des études préliminaires.

Activité 1.3 Outils de planification, de programmation et de budgétisation

Aider les autorités locales à élaborer des outils de planification, de programmation et de budgétisation adaptés. Cet exercice inclura non seulement les élus locaux, mais aussi les représentants de la société civile et des organisations socio-professionnelles et du secteur privé, pour la production des outils suivants :

1.3.1 Particulièrement importante sera l'élaboration d'un *Plan de développement communal* (PDC) complet et cohérent (y compris la composante concernant le développement économique local) dans chacune des communes concernées (le plan étant destiné à constituer le support de planification non seulement des investissements rendus possibles par le PACA, mais aussi des investissements que les communes pourront effectuer grâce aux allocations d'autres programmes parallèles, par ex. le C2D). Il faut noter qu'à la fin de la phase opérationnelle du « *Programme Assaba* » (début 2001), 4 communes sur 14, y compris la commune urbaine de Kiffa, disposaient déjà d'un plan de développement des communes (PDC). Dix autres communes, tout en n'ayant pas un véritable plan, disposaient des résultats des diagnostics de leurs terroirs leur permettant de dégager un plan communal embryonnaire. Ainsi, les activités du PACA permettront :

- (i) La ré-actualisation et la finalisation des plans de développement de la commune urbaine de Kiffa et des communes (PDC) rurales de Leftah, Sani et Aghorat, la préparation d'un programme d'investissement et l'approbation du budget par l'autorité administrative (*Hakem*). (Pour la diffusion et la communication du PDL de la ville de Kiffa par le biais d'une Table ronde voir Produit 4, ci-dessous);
- (ii) La préparation et la finalisation des PDC des autres communes (17), la préparation des programmes d'investissement et l'approbation des budgets.

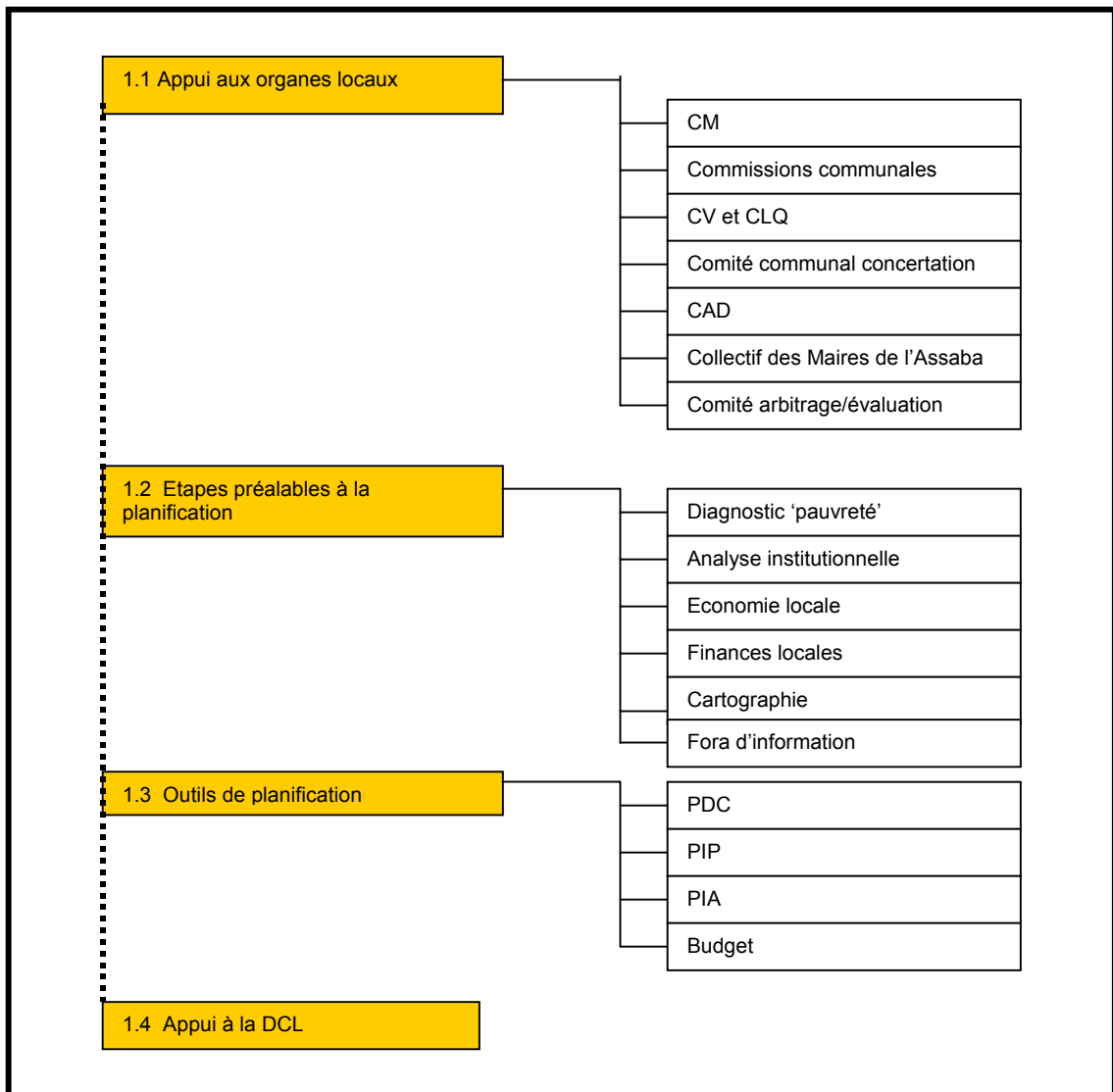
1.3.2 *Plan d'investissement pluri-annuel (PIP)* : Sur la base du PDL, le PIP d'une commune identifie les actions prioritaires et opère une première adéquation entre investissements prévus et l'ensemble des allocations financières disponibles à moyen et à long terme (avec un horizon d'un minimum de 4 ans). Il prend en compte des aspects spécifiques, comme ceux liés à l'environnement et à l'assainissement Le PIP définit aussi la nature des investissements à réaliser, les coûts, la localisation, les bénéficiaires, les modalités d'utilisation et d'entretien, en opérant une distinction claire entre coûts d'équipement et coûts récurrents.

1.3.3 *Plan d'investissement annuel (PIA)* : A la différence du PIP, le PIA est un plan d'investissement ciblé sur une période de temps plus courte (généralement un an), sur la base de fonds prévisibles et connus (ou exercice de cadrage des dépenses à moyen terme). Parmi ces fonds, les allocations que l'intervention met à disposition des communes et qui sont déjà précisées et communiqués aux communes dès le démarrage du projet, sur la base des indications du présent document de projet). Ainsi, la préparation des PIA permet aux communes

d'envisager la planification d'une manière réaliste en fonction des ressources effectivement disponibles.³

1.3.4 *Budget annuel (BA)* : Le BA est un instrument de mise en cohérence de l'ensemble des dépenses (d'investissement et de fonctionnement) et des recettes des gouvernements locaux. Le BA est un document légal, prévu par la loi, présentant les recettes et les dépenses d'un exercice budgétaire d'un district. Le budget est préparé par le maire, voté par le conseil et approuvé par la tutelle (Wali, représentant de l'Etat). Il est par la suite exécuté par le maire. La préparation d'un budget doit être précédée par un exercice de cadrage des dépenses à moyen terme ou prévision budgétaire, comprenant une évaluation de toutes les ressources.

Diagramme 3 : Activités du Produit 1



³ Voir l'Annexe 4 avec la structure indicative d'un PIA.

Activité 1.4 Appui à la DCL

Le projet assurera un appui institutionnel à la DCL pour lui permettre, d'une part, d'assurer le suivi/évaluation des activités du projet et, d'autre part, de capitaliser les enseignements tirés au niveau des politiques nationales. A cet effet, une convention sera signée avec le DCL.

PRODUIT / COMPOSANTE 2 : CAPACITES

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

Les activités de ce résultat, supervisées par l'Unité d'Appui / Conseil du Projet (UACP) et exécutées par des prestataires de services spécialisés, permettent aux acteurs locaux d'assumer effectivement les responsabilités qu'un développement local participatif et démocratique leur attribue. Le programme de formation du PACA sera défini en étroite collaboration avec celui du PADDEM 2, en particulier pour ce qui concerne le renforcement des capacités de gestion des communes et, en particulier, les formations sur la gestion des collectivités territoriales destinées aux élus et aux agents des communes. Le programme sera établis selon les principes itératifs de formation / action.

Activité 2.1 Renforcement des capacités de la DCL

En collaboration avec d'autres partenaires qui appuient la DCL (GTZ, Coopération Française, PDU, etc.), le PACA apportera un appui ponctuel à la DCL en matière de formation (par exemple, suivi et évaluation des actions communales, gestion des affaires communales, approfondissement des aspects liés à l'inter-communalité, organisation de voyages d'étude, etc.).

Activité 2.2 Etat des lieux des besoins en formation

Dès le démarrage du projet, un 'état des lieux' de la situation de départ sera conduit dans chacune des Communes pour permettre :

- (i) d'évaluer l'impact des programmes de sensibilisation des populations et de formation qui ont été tenus au cours des dernières années à l'intention des acteurs locaux;
- (ii) d'apprécier les besoins actuels en formation au niveau des collectivités territoriales (en particulier des groupement féminins et des catégories sociales les plus marginales);
- (iii) de définir un 'cycle de formation' intégré et une stratégie globale de formation et d'information à l'intention de tous les acteurs locaux, adaptée à leur besoins spécifiques (en particulier, par rapport aux niveaux d'éducation des femmes).

Activité 2.3 Formation de formateurs

Former 15 formateurs spécialisés en charge d'apporter une formation (par rapport au montage et à la gestion de micro-projets) et un conseil/appui de proximité aux organisations à la base.

Activités 2.4 Formation des élus

L'équipe de formateurs, à leur tour, assureront la formation au niveau des Communes, adressées membres élus des Communes en fonction de leurs responsabilités techniques précises en matière de développement local. Les éléments précis seront définis à la suite de la conduite de l'état des lieux » de cette. Cependant, la formation devrait comporter, entre autres, les éléments suivants :

- (i) Administration communale : attribution et fonctionnement des organes de la commune, état civil et archives;
- (ii) Elaboration et exécution du budget communal;
- (iii) Planification locale décentralisée;
- (iv) Maîtrise d'ouvrage;
- (v) Passation des marchés publics;
- (vi) Gestion financière des communes;
- (vii) Gestion du patrimoine municipal;
- (viii) Auto-évaluation participative;
- (ix) Réflexion sur les enjeux et les défis de l'inter-communalité.

Pour ces formations, le PACA utilisera les outils existant au niveau du PADDEM (en matière de gestion communale) et de la Direction des Collectivités Locales et, dans le cas échéant, favorisera la formulation d'outils de formation adaptés.

Activité 2.5 Formation des membres des commissions communales spécialisées.

Organiser des formations techniques plus spécifiques à l'intention à la fois aux membres-élus et aux membres représentant les services techniques et la société civile. Elle portera, entre autres, sur les méthodes d'analyse des dossiers soumis au financement du Conseil Municipal.

Activité 2.6 Sensibilisation

Sensibilisation de la population de la Commune sur les problèmes concernant la pauvreté et la gouvernance démocratique ainsi que le rôle spécifique de la société civile.

Activité 2.7 Ateliers techniques pour services déconcentrés et ONG

Des ateliers sont organisés à l'intention des services techniques déconcentrés et des prestataires des services privés dans les domaines suivants:

- lois et principes de la décentralisation;
- montage de micro-projets;
- approche du Projet, définition et consolidation des procédures de contractualisation;
- méthodes d'enquêtes de base, de suivi et évaluation et de techniques d'animation;
- identification des thèmes de formation technique des entrepreneurs et tâcherons locaux impliqués dans l'exécution des opérations.

Activité 2.8 Renforcement des capacités du Trésor de la Wilaya et des communes

Renforcer les capacités du Trésor (de la Wilaya et de la commune) pour mieux maîtriser les ressources financières des communes et s'assurer de l'efficacité des dépenses d'investissement.

Activité 2.9 Formations techniques

Des formations sont organisées, en collaboration avec les services techniques concernés, à l'intention des partenaires impliquées dans l'exécution des opérations (renforcement des capacités des entrepreneurs et tâcherons locaux (voir « *collectif des entrepreneurs de Kiffa* ») et des associations professionnelles locales.

PRODUIT / COMPOSANTE 3 : INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers internes et externes des Communes de la Wilaya de l'Assaba sont créés et/ou adaptés

(dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics visant à améliorer l'accès de la population aux services de base et aux infrastructures, à améliorer l'économie locale et à générer des revenus pour les ménages).

Les activités de ce résultat concernent un dispositif financier permettant aux communes d'effectuer des investissements en matière de services de base et d'infrastructures publiques. Les activités envisagées établissent non seulement les conditions permettant aux communes d'accéder à ces ressources financières, mais aussi les conditions garantissant la transparence, l'efficacité et la responsabilité du système de gestion financière.

Activité 3.1 Manuel des procédures

Etablissement d'un « *manuel des procédures* » du projet à partir des dispositions existantes, concernant les mécanismes d'octroi des fonds, les appels d'offre, la passation des marchés, les achats, etc.

Activité 3.2 : Convention

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

Activité 3.2 Mise en place du Fonds d'Investissement des Communes de l'Assaba (FICA) :

Le projet mettra en place le *Fonds d'Investissement des Communes de l'Assaba (FICA)* d'un montant total de 285.963.750 Oum, composé de :

- 214.563.750 Oum (équivalent à environ 75% du FICA total) constituant l'ensemble des plafonds annuels nominaux,
- 90.710.738 Oum (équivalent à environ 25% du FICA total) constituant le fonds de réserve / performance (y compris les contributions locales).

Le circuit de transfert des fonds étant celui du Trésor, cela nécessitera, entre autres : (i) la signature d'une Convention entre le FENU et le Trésor; et (ii) l'ouverture d'un compte d'affectation spéciale 'FICA' auprès du Trésor (au niveau de la Wilaya).

Activité 3.3 Code de Financement

Préparer un **Code de financement** complet définissant les conditions d'accès au FICA de la part des communes. Le Code, résultat de concertations étroites entre l'équipe du projet, la DCL et les représentants de l'ensemble des acteurs institutionnels locaux, devra avant tout identifier des conditions minimales réalistes et progressives permettant aux Communes d'accéder au FICA. En plus des aspects institutionnels évoqués dans le produit 1 et de la présence d'un secrétaire général au niveau de la commune, capable d'assurer directement ou indirectement des tâches essentielles en matière de gestion administrative et financière, les communes devront aussi avoir procédé à :

- La préparation d'un « *plan de développement communal* » cohérent;
- La préparation d'un « *plan d'investissement* » pluri-annuel par secteurs prioritaires, en fonction des priorités locales identifiées par le biais d'un processus participatif et transparent;
- La préparation, chaque année « d'un plan annuel d'investissement » accompagné d'un budget (qui doit être approuvé par l'autorité administrative de tutelle (*Hakem*), dans le cas des communes rurales et par la DCL, dans le cas de la commune urbaine de Kiffa.
- La préparation d'un dossier concernant chacun des investissements retenus en fonction des priorités locales;
- La signature d'une *convention* avec le Projet : la convention est un instrument (i) de contractualisation des relations entre la commune concernée et le Projet pour l'exécution du plan d'investissement; (ii) de soutien des acteurs non-institutionnels dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage déléguée, (iii) de préparation à la gestion transparente des infrastructures réalisées avec le capital d'investissement.

Éléments du Code de financement

Le « *Code de financement* » approfondira plusieurs aspects concernant les fonds alloués à chacune des communes. Cependant, il faudra d'ores et déjà retenir les points suivants :

- Avant tout, les critères utilisés par le Ministère de l'Intérieur, des Postes et Télécommunication pour la répartition du Fonds Régional de Développement (FRD) - à savoir le facteur démographique, le taux de pauvreté, le manque d'infrastructures, l'effort de mobilisation des ressources, et le suivi/évaluation et renforcement des capacités de l'administration – permettent la classification des communes de l'Assaba en trois catégories :
 - 1) Communes « *très pauvres* », ayant reçu un FRD supérieur à 1,1 euro par personne et par an,
 - 2) Communes « *moyennement pauvres* », ayant reçu un FRD compris entre 0,8 et 1 Euro par personne et par an,
 - 3) Communes « *moins pauvres* », ayant reçu un FRD inférieur à 0,8 euro par personne et par an.

- Par la suite, les communes de l'Assaba, peuvent être classées par rapport au volume des investissements dont elles ont bénéficié au cours des dernières années dans le cadre des activités du « *Programme Assaba* » ou d'autres intervenants. Cela a permis d'établir les catégories suivantes :
 - 1) Communes n'ayant pas bénéficié d'investissements significatifs,
 - 2) Communes ayant bénéficié d'un appui général,
 - 3) Communes ayant bénéficié d'appuis considérables.

La combinaison de ces deux classifications permet une répartition équitable du FICA. Ainsi :

- les communes très pauvres et qui, dans le passé, ont reçu peu ou pas du tout d'appui, reçoivent un montant total de 1.750 Oum par personne;
- les communes pauvres ou moyennement pauvres (mais ayant déjà reçu certains appuis) reçoivent une allocation totale de 1.350 Oum;
- enfin, d'autres communes, ayant déjà bénéficié d'appuis significatifs, reçoivent une allocation forfaitaire estimée sur la base d'environ 850 Oum par personne.

Composantes du fonds des communes

Le Tableau 4 et l'Organigramme 5 précisent la distribution du FICA par commune selon ses deux composantes, à savoir :

- **Première composante du FICA** : le *Fonds de Développement Communal* (FDC), est destinée à financer des petites infrastructures et des services socio-collectifs (une attention particulière étant portée sur les conditions de fonctionnement de ces services). Cette tranche correspond à 40% de la valeur totale du FICA (soit environ 85,8 millions Oum). A la lumière des orientations stratégiques du Plan de développement communal, tous les investissements du FDC seront identifiés par les organes communaux concernés, en étroite collaboration avec les services techniques déconcentrés et les groupes organisés de bénéficiaires. Les responsabilités de gestion seront précisées selon la nature des ouvrages. Les investissements du FDC compléteront ceux qui seront opérés par le CDHLCPI en matière d'infrastructures. Cette composante FDC comporte deux tranches :

(i) Environ 80% du FDC est destiné à financer les initiatives suivantes :

- les infrastructures et les services socio-collectifs de base,
- les infrastructures génératrices de revenus pour la Commune,
- les infrastructures de communication et de la voirie,
- énergie (y compris petites installations d'énergie solaire),
- eau (ex. petites adductions d'eau),
- environnement (travaux de protection de ressources naturelles) et assainissement,
- tourisme et accueil (installations pour fournir accueil aux touristes et aux voyageurs, .
- Etc.

(ii) Le reste (environ 20% du FDC) sera utilisé pour permettre aux Communes de :

- Prendre en charge certains frais relatifs à la mise en œuvre du FICA (par exemple, pour les coûts des études de faisabilité de micro-projets, la coordination de l'ensemble des actions de suivi technique des activités de la part de prestataires de services techniques, etc.),
- Mettre en œuvre certains aspects spécifiques d'une stratégie de renforcement des capacités locales,
- Mettre en œuvre certains aspects spécifiques d'une stratégie de communication appropriée,
- Mettre en place un système optimale de collecte des ressources fiscales locales (à la lumière des résultats de l'étude sur la fiscalité locale).

➤ **Deuxième composante du FICA** : le *Fonds pour les Initiatives Locales* (FIL), est destinée à appuyer les initiatives collectives locales. Cette tranche correspond à 60% de la valeur totale des contributions externes au FICA. Les investissements du FIL seront identifiés et gérés par les promoteurs éligibles de micro-projets et concerneront essentiellement et concerneront essentiellement les aspects suivants :

- Les mesures visant à améliorer la productivité des activités d'agriculture et d'élevage (y compris les mesures concernant les filières, avec l'amélioration du circuit de transformation, commercialisation et écoulement des produits de l'agriculture et de l'élevage),

TABLEAU 4 : ALLOCATION DU FICA AUX COMMUNES (par composantes/Oum) (*)

(*) La commune urbaine de Kiffa a une allocation forfaitaire unique

Commune	Populat	ALLOCAT. FICA (total)		
		FDC	FIL	Total
Kiffa	32,716			27,808,600
Aghorat	13,758	4,677,720	7,016,580	11,694,300
Kouroudjel	3,771	1,282,140	1,923,210	3,205,350
Lagran	11,867	4,034,780	6,052,170	10,086,950
El Melgue	10,592	3,601,280	5,401,920	9,003,200
Nouamlein	4,075	2,200,500	3,300,750	5,501,250
Boumdeïd	4,611	1,567,740	2,351,610	3,919,350
Hasey Tine	1,822	619,480	929,220	1,548,700
Leftah	2,271	772,140	1,158,210	1,930,350
Guerou	15,589	5,300,260	7,950,390	13,250,650
Oudey Jrid	4,600	3,220,000	4,830,000	8,050,000
El Ghayra	5,383	3,768,100	5,652,150	9,420,250
Kamour	5,908	4,135,600	6,203,400	10,339,000
Barkew ol	6,303	2,143,020	3,214,530	5,357,550
Gueller	5,161	3,612,700	5,419,050	9,031,750
Lebheir	5,832	4,082,400	6,123,600	10,206,000
Law eissi	11,095	5,991,300	8,986,950	14,978,250
Daghveg	7,058	4,940,600	7,410,900	12,351,500
El Ghabra	12,763	8,934,100	13,401,150	22,335,250
R'dheidhie	6,315	4,420,500	6,630,750	11,051,250
Bou Lahrath	7,711	5,397,700	8,096,550	13,494,250
TOTAL	179,201	74,702,060	112,053,090	214,563,750
Equivalent	dollars	292,949	439,424	841,426

- les activités d'amélioration et de diversification des économies locales,
- les activités génératrices de revenus,
- les initiatives locales d'assainissement, de protection des ressources naturelles, de reboisement, de lutte contre l'érosion des sols,
- Etc.

Les contributions (en nature et en espèces) des promoteurs de projets seront équivalentes en moyenne à 10% des coûts totaux : pour des raisons d'équités, les contributions des communes classées 'très pauvres' seront de 5%, celles des communes 'moyennement pauvres' de 10% et celles des communes 'moins pauvres' de 15%).

Organigramme 5 :

Composantes et tranches du FICA

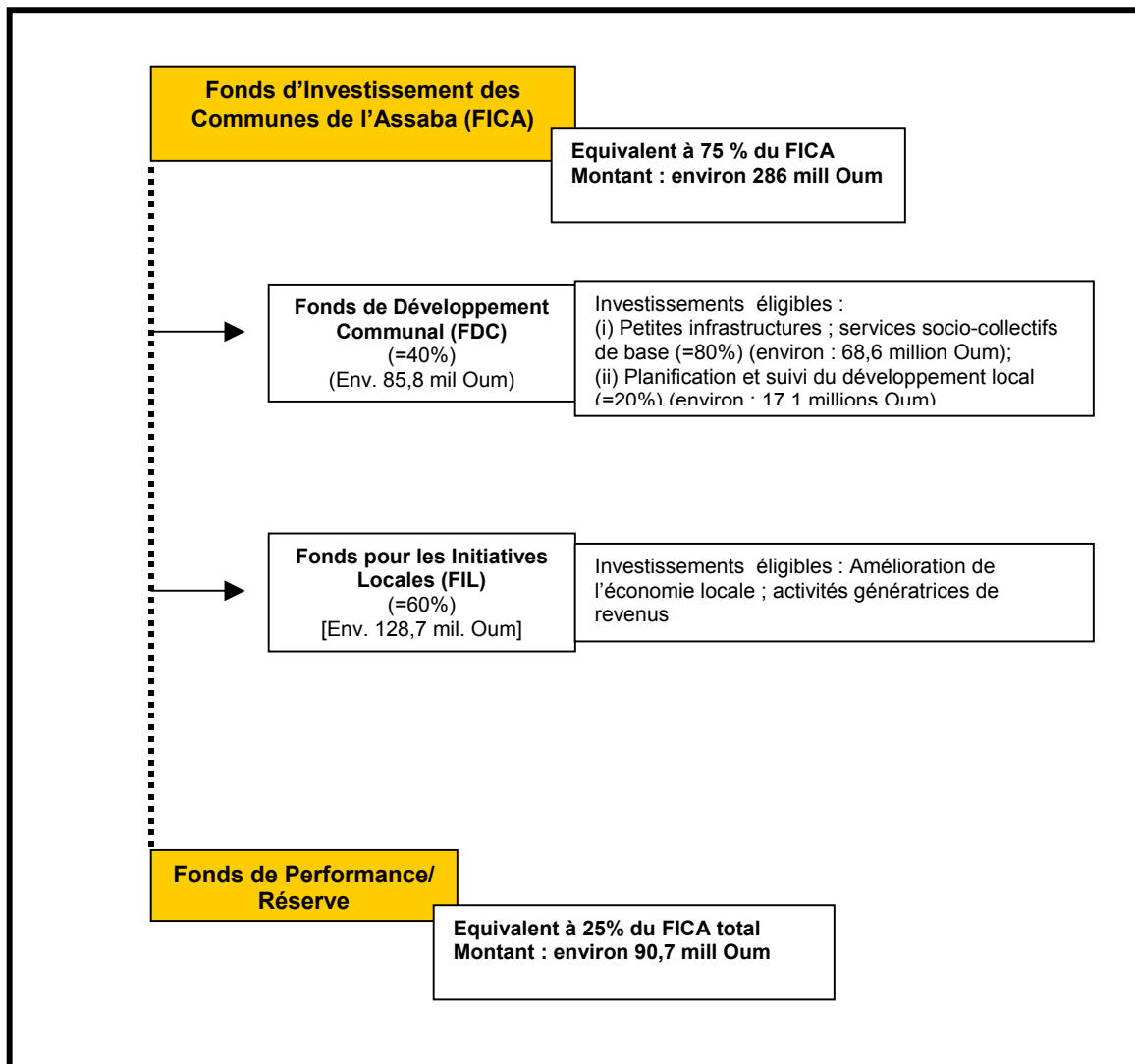


TABLEAU 6 : PLAFONDS ANNUELS DES COMMUNES (par composante et par année)
(en Ougya mauritaniens)

Commune	FILD	ALLOCATION FICA (an 1) (=20%)			ALLOCATION FICA (an 2) (=40%)			ALLOCATION FICA (an 3) (=40%)		
	Total	FDC (40%)	FIL (60%)	Total	FDC (40%)	FIL (60%)	Total	FDC (40%)	FIL (60%)	Total
Kiffa	27,808,600			5,561,720			11,123,440			11,123,440
Aghorat	11,694,300	935,544	1,403,316	2,338,860	1,871,088	2,806,632	4,677,720	1,871,088	2,806,632	4,677,720
Kouroudjel	3,205,350	256,428	384,642	641,070	512,856	769,284	1,282,140	512,856	769,284	1,282,140
Lagran	10,086,950	806,956	1,210,434	2,017,390	1,613,912	2,420,868	4,034,780	1,613,912	2,420,868	4,034,780
El Melgue	9,003,200	720,256	1,080,384	1,800,640	1,440,512	2,160,768	3,601,280	1,440,512	2,160,768	3,601,280
Nouamlein	5,501,250	440,100	660,150	1,100,250	880,200	1,320,300	2,200,500	880,200	1,320,300	2,200,500
Boumdeïd	3,919,350	313,548	470,322	783,870	627,096	940,644	1,567,740	627,096	940,644	1,567,740
Hasey Tine	1,548,700	123,896	185,844	309,740	247,792	371,688	619,480	247,792	371,688	619,480
Leftah	1,930,350	154,428	231,642	386,070	308,856	463,284	772,140	308,856	463,284	772,140
Guerou	13,250,650	1,060,052	1,590,078	2,650,130	2,120,104	3,180,156	5,300,260	2,120,104	3,180,156	5,300,260
Oudey Jrid	8,050,000	644,000	966,000	1,610,000	1,288,000	1,932,000	3,220,000	1,288,000	1,932,000	3,220,000
El Ghayra	9,420,250	753,620	1,130,430	1,884,050	1,507,240	2,260,860	3,768,100	1,507,240	2,260,860	3,768,100
Kamour	10,339,000	827,120	1,240,680	2,067,800	1,654,240	2,481,360	4,135,600	1,654,240	2,481,360	4,135,600
Barkew ol	5,357,550	428,604	642,906	1,071,510	857,208	1,285,812	2,143,020	857,208	1,285,812	2,143,020
Gueller	9,031,750	722,540	1,083,810	1,806,350	1,445,080	2,167,620	3,612,700	1,445,080	2,167,620	3,612,700
Lebheir	10,206,000	816,480	1,224,720	2,041,200	1,632,960	2,449,440	4,082,400	1,632,960	2,449,440	4,082,400
Law eissi	14,978,250	1,198,260	1,797,390	2,995,650	2,396,520	3,594,780	5,991,300	2,396,520	3,594,780	5,991,300
Daghveg	12,351,500	988,120	1,482,180	2,470,300	1,976,240	2,964,360	4,940,600	1,976,240	2,964,360	4,940,600
El Ghabra	22,335,250	1,786,820	2,680,230	4,467,050	3,573,640	5,360,460	8,934,100	3,573,640	5,360,460	8,934,100
R'dheidhie	11,051,250	884,100	1,326,150	2,210,250	1,768,200	2,652,300	4,420,500	1,768,200	2,652,300	4,420,500
Bou Lahrath	13,494,250	1,079,540	1,619,310	2,698,850	2,159,080	3,238,620	5,397,700	2,159,080	3,238,620	5,397,700
TOTAL	214,563,750	14,940,412	22,410,618	42,912,750	29,880,824	44,821,236	85,825,500	29,880,824	44,821,236	85,825,500

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

- les conditions d'accès au fonds de la part des 'promoteurs' éligibles ⁴ de micro-projets, les investissements éligibles, les contributions des populations aux micro-projets, les modalités d'évaluation de la performance des acteurs institutionnels, locaux, etc.,
- les mesures incitatives visant à améliorer la performance des Communes et les paramètres permettant au Comité d'arbitrage et d'évaluation d'opérer,
- un système de bonification et de pénalisation, à la fois directement pour les Communes et, indirectement, pour leurs structures de base (quartiers et inter-villages) en fonction de critères de performance objectivement vérifiables,
- l'utilisation du fonds de réserve, en fonction à la fois du système de bonifications et de pénalisation à prévoir comme aussi des coûts relatifs à l'entretien et la maintenance des infrastructures des Communes (à la fois celles qui ont été réalisées dans le cadre du projet et celles qui existaient auparavant). A noter à cet effet que les contributions du Gouvernement (5% du FICA) et des Communes (10% de la composante FDC) seront directement versées dans le fonds de réserve (voir Tableau 7),

Tableau 7 : VALEUR TOTALE DU FICA ET DU FONDS DE RESERVE (Oum)

ALLOCATIONS TOTALES		
FDC	FIL	Total
85,825,500	128,738,250	214,563,750
ALLOCATIONS AN 1		
FDC	FIL	Total
25,747,650	17,165,100	42,912,750
ALLOCATIONS AN 2		
FDC	FIL	Total
51,495,300	34,330,200	85,825,500
ALLOCATIONS AN 3		
FDC	FIL	Total
51,495,300	34,330,200	85,825,500
FONDS DE RESERVE		
Contributions externes		71,400,000
Gouvernement (=5% du FILD)		10,728,188
Communes (10% du FDC)		8,582,550
TOTAL		90,710,738

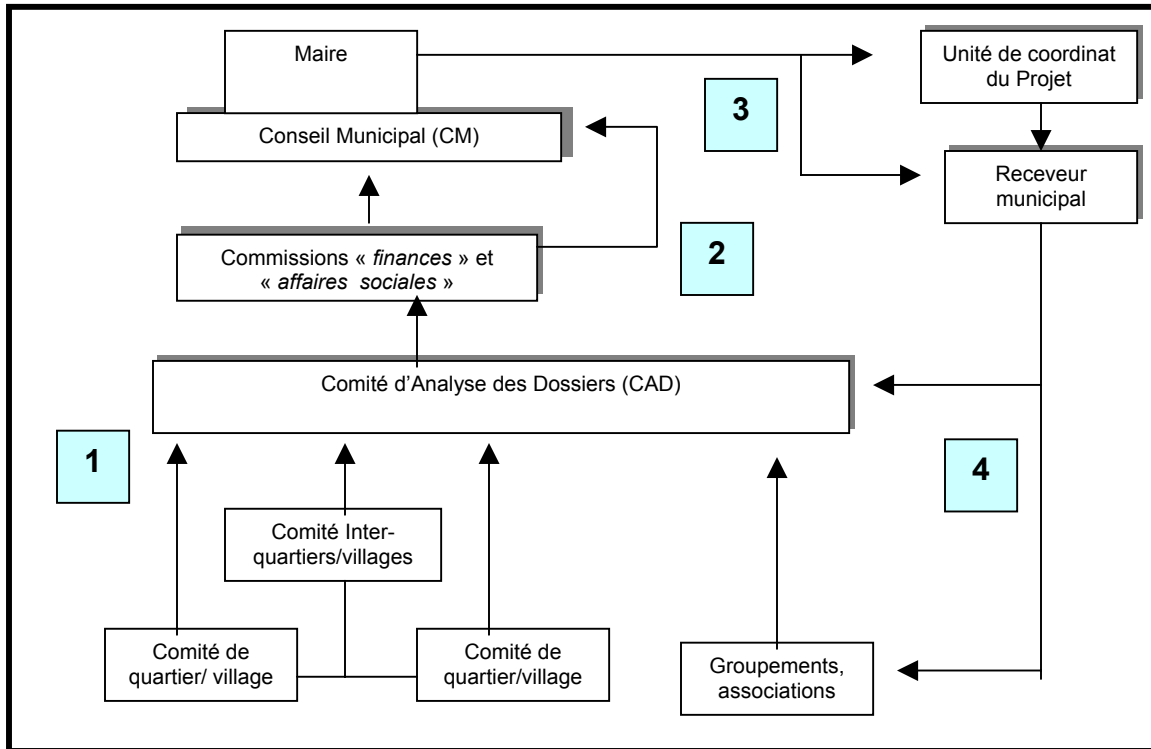
⁴ Le Code fera une distinction entre 'promoteurs éligibles' et 'porteurs' de micro-projets, ces derniers pouvant être seulement les autorités locales légitimes.

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

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

Un comité externe – dont la composition sera proposée par le Code de financement - sera chargé d'évaluer la performance des communes à la fin de la première année, en fonction de critères objectivement et quantitativement vérifiables. Les résultats de ces évaluations auront un impact budgétaire sur les allocations des années successives (c'est cela qui explique, entre autres, la création du 'fonds de réserve'.

DIAGRAMME 8 : PROCESSUS DE PLANIFICATION POUR L'OBTENTION DU FICA



NOTE AU DIAGRAMME 6

1. **DOSSIERS A FINANCEMENT FICA/FIL** : Les comités de quartier/village (et les comités inter-quartiers/villages) et les groupements et associations de la société civile présentent leurs micro-projets éligibles au CAD (ces micro-projets étant préparés avec l'appui des prestataires de services locaux). Validés techniquement par le CAD, les dossiers sont présentés à la commission communale « *finances locales* » (pour avis concernant la cohérence des micro-projets par rapport au PDC). Validés par la commission, les investissements sont par la suite, autorisés par le maire.
2. **DOSSIERS POUR FINANCEMENT FICA/FDC**. Les dossiers concernant les services et les infrastructures de base sont initiés par la commission « *finances locales* » et montés par un comité technique communal (formé par des élus et des représentants de services techniques concernés), sont soumis à l'approbation du Conseil communal à la lumière des priorités du PDC, du PI et du PA et son budget. Ils sont présentés au Conseil communal pour approbation et, par la suite, au maire pour signature.
3. **TRANSFERT DES FONDS**. Le maire ordonne les dépenses des dossiers approuvés et les transmet à l'Unité du Projet (UACP) et adresse au receveur municipal un ordre de recette.
4. **PAYEMENTS**. L'UACP transfère les fonds au compte FICA du Trésor. Le percepteur exécute les paiements en faveur des entrepreneurs, prestataires de services, associations ayant une personnalité juridique, etc.

Activité 3.4 Investissements

Mise en œuvre des investissements communaux, prévus par les plans de développement communaux, grâce à l'utilisation du FICA. On rappelle que le Code de financement établira un 'menu' des investissements éligibles. Cependant, le FICA ne pourra pas être utilisé pour des coûts récurrents ou de fonctionnement, des investissements privés, des opérations d'assistance (ex. distribution gratuite de nourriture), des activités ayant un impact négatif sur l'environnement ou des activités dont les objectifs sont en contradiction avec ceux du gouvernement central. Une portion du FICA pourrait être utilisée comme contribution financière permettant aux communes d'avoir accès à d'autres financements parallèles, du gouvernement ou d'autres bailleurs de fonds (en revanche, une commune pourra utiliser son propre FRD en tant que contribution lui permettant d'obtenir le FICA).

Activités 3.5 : Mise en œuvre du fonds de réserve / performance

A la lumière des résultats de l'évaluation de la performance des communes (voir activité 1.1.8 ci-dessus), le projet mettra en œuvre le fonds de réserve / performance (à partir des principes convenus d'avance et intégrés dans le Code de financement).

PRODUIT / COMPOSANTE 4 : IMPACT SUR LES POLITIQUES

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

Activité 4.1 Suivi et évaluation de la part des services communaux

- 4.1.1 *Création d'une base de données communales.* Créer une base de données de toutes les communes de la région, au sujet des infrastructures et services, des prestataires des services, des ONG opérant dans la région et des associations de la société civile ayant un statut légal, etc. Cette base de données sera créée auprès du Collectif Régional des Maires de l'Assaba (en parallèle avec le projet « cyber-commune » financé par le PNUD). La base sera un instrument approprié pour mieux comprendre les enjeux et les défis de la collaboration entre les communes (inter-communalité). Cette base de données, tout en étant un facteur crucial de suivi des activités des Communes, permettra aussi de mettre en place un espace communal d'informations économiques pour aider les futurs promoteurs (secteur privé) à mieux cibler leurs investissements productifs et à trouver les débouchés les plus intéressants pour leurs produits.
- 4.1.2 *Entretien et utilisation de la base de données.* Cela concerne la gestion de l'ensemble du système de collecte, d'analyse des données de base et de rapportage de la part d'un 'point focal suivi/évaluation' de la Commune (formé par le projet et opérant en collaboration avec les services déconcentrés concernés).

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

Activité 4.2 Stratégie de communication

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

- 4.2.1 *Atelier de lancement.* Organiser un Atelier de lancement du projet, pour sensibiliser l'ensemble des partenaires locaux par rapport à ses objectifs, ses axes stratégiques, sa démarche et ses produits.
- 4.2.2 *Table ronde de Kiffa.* Appui spécifique à la Commune de Kiffa pour la tenue d'une 'Table ronde' pour la présentation de son Plan de Développement Local auprès des institutions nationales et internationales.
- 4.2.3 Appui au renforcement des capacités de la collectivité locale en matière de communication (une collaboration sera établie avec le projet de « Cyber-Commune » financé par le PNUD, en appui au Collectif des Maires de l'Assaba).
- 4.2.4 *Publications.* Préparer et diffuser des brochures, des journaux et des affiches, afin d'expliquer la démarche du projet et présenter ses résultats et ses pratiques.
- 4.2.5 *Journées Publiques de Concertation.* Assister les membres du Conseil communal à organiser la tenue de *Journées Publiques de Concertation* annuelles, pour présenter et discuter les orientations du développement local et leurs implications avec l'ensemble des acteurs institutionnels locaux, y compris les associations de la société civile et le secteur privé.
- 4.2.6 *Atelier régional.* Assister les autorités communales à tenir un atelier régional visant à fournir une information adéquate par rapport aux résultats atteint en matière de développement local. L'Atelier, qui sera tenu au cours de la dernière année du projet, s'adressera à tous les opérateurs actuels et potentiels (entrepreneurs, secteur privé, Ong, bailleurs de fonds, etc.).

3. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS

3.1 ANCRAGE AU NIVEAU NATIONAL

L'Agence de coordination du PACA est le Ministère de l'Intérieur, des Postes et des Télécommunications. Son rôle est d'assurer la collaboration entre le Gouvernement mauritanien et le FENU et ses partenaires.

Au sein de ce Ministère, la Direction des Collectivités Locales (DCL) exerce la tutelle directe du projet. A ce titre, son Directeur assure de manière spécifique l'ensemble des actions de suivi du projet ainsi que la coordination des activités du projet avec celles des autres ministères et du CDHLCPI. La DCL préside un comité restreint de pilotage du projet (avec les représentants de la Coopération Française, du PNUD et du FENU ainsi que d'autres partenaires gouvernementaux concernés), qui se réunira au moins deux fois par an.

3.2 ANCRAGE AU NIVEAU REGIONAL

Cadre régional de pilotage

Le « *Cadre régional de pilotage* », présidé par le Wali et composé d'élus et de représentants des services techniques et des associations de la société civile et de représentants des partenaires intervenant dans la région, aura pour but, entre autres, de garantir la conformité des activités du projet par rapport aux orientations stratégiques du développement régional.

Appui / conseil

L'*Unité d'Appui / Conseil du Projet* (UACP) est chargée d'assurer la coordination et le suivi des activités du PACA. Basée à Kiffa, l'UACP sera composée des cadres suivants :

- *Coordinateur technique*, avec une expertise confirmée dans la gestion de programmes de développement régional intégré, ayant une bonne capacité de coordination entre les administrations impliquées, les partenaires au développement et la société civile;
- *Agro-économiste*, avec une expertise dans le développement rural, les organisations paysannes et la planification participative;
- *Administrateur financier*, avec une expertise confirmée dans la gestion financière de projets de développement et dans les procédures d'appels d'offres, de passation de marchés, et des rapports avec le secteur privé, et en charge d'assurer le secrétariat et la logistique du projet;
- Un *Volontaire des Nations Unies* (VNU) en charge du système de gestion de l'information;

L'UACP aura le rôle de :

- Mettre en œuvre les actions liées à la création du FICA;
- Appuyer la maîtrise d'ouvrage des instances communales;
- Collecter et mettre à jour les informations concernant les communes;
- Identifier les principales leçons apprises en matière de réduction de la pauvreté par l'appui à la bonne gouvernance et les communiquer au Gouvernement et aux autres intervenants dans le développement;
- Superviser le travail des prestataires des services, en particulier ceux qui assurent la formation des acteurs institutionnels et l'animation auprès des communautés;
- Produire des rapports d'avancement du projet.

3.3 DUREE ET PHASES DU PROJET

Eu égard aux modalités de l'accord entre la Coopération française et le FENU, le projet est prévu pour une durée de trois ans et budgétisé en conséquence. Cependant, l'expérience du FENU montre que la préparation participative de plans de développement locaux, d'une part, et la mise en place au sein des collectivités locales du minimum indispensable de responsables capables de traduire ces plans en investissements annuels, d'autre part, aboutissent à des délais variables dans l'accomplissement de ces deux conditions minimum d'accès aux Fonds de Développement Local. Afin d'éviter des débats sur les repères temporels et d'encourager la mise en exécution des plans de développement communaux, la mise en œuvre du projet prévoit deux phases distinctes :

- a) *Une première phase d'actions progressives d'environ 18 mois*, commençant à une date officielle de démarrage du projet (convenue entre les partenaires sur la base de ressources disponibles) et se terminant avec les premiers investissements réalisés par les communes conformément aux arrangements et conditions du FICA décrits ci-dessus. Cette phase comportera la conduite d'études de base, la mise en place ou consolidation des acteurs institutionnels, la tenue de programmes de formation, l'élaboration et/ou l'adaptation des outils et des procédures, l'élaboration des plans de développement, ainsi que les premiers investissements issus d'un processus compétitif de passation des marchés. Cette première phase se conclura avec la tenue d'une revue à mi-parcours indépendante, qui formulera les recommandations concernant d'éventuelles mesures correctives. (Voir Plan des opérations dans l'Annexe 7).
- b) *Une deuxième phase d'actions intensives de 18 mois* : investissements, formations et recyclages, suivi et évaluation, initiatives visant à capitaliser les résultats. Cette phase se conclura par une évaluation finale du projet et la formulation de recommandations.

3.5 RESPONSABILITES DES PARTENAIRES

3.5.1 Responsabilités du Gouvernement

Au Ministère de l'Intérieur, des Postes et Télécommunications incombe la charge d'assurer les responsabilités institutionnelles ci-après :

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 300.000 US\$, dont 42.071US\$ utilisés directement pour la constitution du FICA et le reste pour l'équipement et le fonctionnement des communes;
- Opérer annuellement le transfert du FRD et les contributions de l'Etat au FICA;
- Réaliser un audit annuel des communes;
- Faciliter la création d'un mécanisme national efficace de mise à disposition des ressources aux collectivités pour la mise en œuvre de leurs plans d'investissement;
- Mettre en place un mécanisme de valorisation des acquis du projet au plan national;

3.5.2 Responsabilités de la Wilaya

La Wilaya aura la responsabilité d'assurer une bonne coordination de l'ensemble des activités du projet avec celles d'autres intervenants. En particulier, elle garantira une implication appropriée des services techniques déconcentrés régionaux.

3.5.3 Responsabilités des Collectivités locales

Les Collectivités locales (communes) de la Wilaya de l'Assaba auront la charge de la maîtrise d'ouvrage du développement local que les initiatives du Projet permettront de réaliser. En particulier, elles auront la charge de :

- Mettre en place les organes communaux prévus par la loi;
- Assurer la mise en place des mécanismes prévus par le projet (ex. comité d'analyse des dossiers; le comité communal de concertation ; etc.);
- Assurer le suivi de tout le processus de planification, programmation et mise en œuvre des actions de développement comprises dans son PDC;
- Assurer chaque année le versement de leurs contributions au FICA;
- Respecter et faire respecter par toutes les parties prenantes locales les arrangements contractuels avec les partenaires externes;
- Faciliter la tenue des revues techniques, des évaluations et des audits.

3.5.4 Responsabilités de la DDCT/MAE

La DDCT/MAE aura la charge de :

- Apporter des ressources financières totales de 1.645.938 €, correspondants à 1.892.829 US\$,
- Participer aux revues techniques annuelles ;
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.

3.5.5 Responsabilités du FENU

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

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 300.000 US \$
- Mettre à la disposition du projet la base-vie de Kiffa construite dans le cadre de l'ancien « *Programme Assaba* » et les équipements qui s'y trouvent (matériel informatique, parc véhicule) et qui restent une propriété du FENU jusqu'à leur transfert définitif à qui de droit;
- Fournir un appui technique régulier et cohérent;
- Garantir une gestion financière adaptée;
- Participer aux revues techniques annuelles ;
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.

3.5.6 Responsabilités du PNUD

Le PNUD aura la charge de

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 600.000 US\$ (y compris 120.000US\$ déboursés dans le cadre de la préparation du projet proprement dit);
- Participer aux revues techniques annuelles;
- Participer aux séances du comité de pilotage du projet (présidé par la DCL);
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes;
- Renforcer les espaces de concertation et de collaboration avec les institutions gouvernementales et avec d'autres programmes et projets partenaires, notamment ceux appuyés par le système des Nations Unies, pour renforcer les synergies, les économies d'échelle et la cohérence des actions (gouvernance et lutte contre la pauvreté).

4. RISQUES

La mise en œuvre du projet est confrontée à plusieurs risques qui pourraient retarder ou compromettre la réalisations des actions prévus. On peut distinguer les risques qui sont liés à l'approche même du projet, c'est-à-dire au processus de décentralisation et à la démarche de participation, et ceux qui sont liés à la pauvreté des populations et à la fragilité de l'environnement naturel. Parmi les risques les plus importants on peut rappeler les suivants :

- L'appropriation du projet par les populations et plus particulièrement par les conseils municipaux peut être retardée par les pesanteurs d'une administration centralisée et par le faible niveau d'instruction des populations.
- La dispersion et l'isolement des communautés ne permet pas toujours des formes régulières de concertation entre tous les intervenants.
- La faiblesse des ressources fiscales locales et les insuffisances du recouvrement peuvent ne pas assurer le bon fonctionnement des services socio-collectifs.
- La société est caractérisée par une forte hiérarchisation interne et la marginalité des femmes et d'autres catégories sociales par rapport à la vie publique. Dans ce contexte, toute forme d'approche participative sera nécessairement lente et laborieuse et les élites locales peuvent tenter de s'approprier les bénéfices du projet.
- Les populations de la zone sont pauvres et très vulnérables aux crises écologiques (faible pluviométrie) et économiques récurrentes.
- Les autorités administratives et les services techniques ne sont pas toujours en mesure de donner un appui substantiel au processus de décentralisation et de responsabilisation qui est actuellement à sa phase initiale.

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

5.

SUIVI & EVALUATION, AUDIT ET COMMUNICATION

5.1 SUIVI

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

- *trimestriel* : suivi technique et financier consolidé au niveau du Projet, compatible avec la réconciliation comptable des avances de fonds entre Nouakchott et Kiffa ;
- *annuel* : validation du bilan et du programme de travail annuel pour l'année suivante, base de l'approbation du budget annuel du projet par les co-financiers du projet.

Le Volontaire des Nations Unies - spécialiste en suivi-évaluation sera chargé de configurer et saisir les données et de tenir à jour le système de gestion de l'information. Il veillera à obtenir des données désagrégées par sexes pour un nombre limité mais significatif d'indicateurs de succès clés.

Le coordinateur de l'UACP est directement responsable de l'établissement des rapports de suivi : il supervise le VNU, finalise les rapports de suivi et les plans de travail annuels, et établit à la demande des rapports narratifs complémentaires

L'utilisation et l'appréciation des rapports de suivi (nécessaires aux bailleurs de fonds externes du projet) relève cependant en premier lieu et en substance de la DCL. Ces rapports sont un complément à l'information fournie à la DCL par les communes à travers les voies et moyens de communication en vigueur. Les forums d'auto-évaluation participative envisagés par le Collectif des maires de l'Assaba et les bases de données au niveau de la cybercommune sont susceptibles de fournir un autre complément. Le suivi du projet devrait en effet intégrer deux dimensions de « l'obligation redditionnelle »: entre les conseils municipaux et la population et entre les conseils municipaux et l'autorité de tutelle.

5.2 REVUE A MI-PARCOURS ET EVALUATION

Le Projet connaîtra une revue à mi-parcours et une évaluation finale (chaque évaluation étant suivie d'une revue tripartite).

Les missions de suivi et d'appui technique permettront de donner une appréciation approfondie des résultats obtenus et aideront au recadrage des actions et stratégies du projet

5.3 AUDIT

Le Gouvernement assurera des audits annuels des collectivités locales, conformément aux procédures de gestion des finances publiques.

Le projet fera l'objet d'un audit externe final confié à un cabinet local sélectionné sur appel d'offre restreint. A tout moment, les bailleurs de fonds externes pourront demander l'organisation d'un audit spécial

5.4 COMMUNICATION

En matière de communication, le Programme établira un flux d'information à la fois (i) pour rapporter les observations importantes pour la gestion normale du programme et (ii) pour répondre aux directives des agences gouvernementales et des bailleurs de fonds. Un ensemble de rapports (rapport initial, rapports semestriels et rapport final) constitueront les procédures essentielles de cette stratégie de communication.

6. BUDGET

Le montant des contributions externes au Projet est de **2.793.148 US\$** (voir le tableau 4 ci-dessous). Avec les contributions de l'Etat, des Collectivités locales de la Wilaya et des bénéficiaires, le budget total du projet est de **3.170.505 US\$**.

Tableau 7 : Indications budgétaires générales (par produit et catégorie)

PRODUITS	TOTAL	% du total	An 1 (2004-5)	An 2 (2005-6)	An 3 (2006-7)
PRODUIT 1 : Acteurs et methodologies	193,000	7	132,000	43,000	28,000
PRODUIT 2 : Capacite institution / techniq	141,000	5	85,000	26,000	30,000
PRODUIT 3 : Investissements FICA	1,141,426	42	188,285	448,571	504,571
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques	110,000	4	37,000	29,000	44,000
PRODUIT 5 : Appui technique local	632,100	23	241,200	195,700	195,200
PRODUIT 6 : Appui de la part du siege	280,000	10	148,000	66,000	66,000
TOTAL	2,497,526	0	831,485	808,271	867,771
Divers et Imprevus	250,753	9	83,149	80,827	86,777
GRAND TOTAL	2,748,279	100	1,746,119	1,697,368	1,822,318

Le Tableau 4 présente les contributions des différents partenaires dans la constitution du FICA : le Gouvernement participera avec une contribution équivalente à 10% du montant total du FICA (ces contributions s'ajoutant à celles du FRD, qui ne concernent que l'équipement et le fonctionnement); les communes participeront avec une contribution équivalente à 5% de la composante FDC (elles ne pourront cependant pas utiliser leurs FRD en guise de contribution); les contributions des bénéficiaires/porteurs de projets seront inscrites dans les dossiers individuels.

Tableau 8 : BUDGET DU PROJET (par partenaires et contributions) (US dollars)

Partenaires	Contributions
DDCT/MAE	1.892.828
FENU	300.320
PNUD	600.000
<i>sous-total</i>	2.793.148
Gouvernement	300.000
Communes	18.089.01
Bénéficiaires	59267.03
<i>sous-total</i>	377356.04
TOTAL	3.170.504

Tableau 10 : BUDGET DU PNUD ET DU FENU

BUDGET PNUD	TOTAL	An 1	An 2	An 3
Produit 2, Activité 2.1 Renforcement capacités DCL	8,400	3,400	5,000	0
Produit 2, Activité 2.2 Etat des lieux besoins en formation	10,000	10,000	0	0
Produit 3, Activité 3.1 Manuel procédures des Communes	10,000	10,000	0	0
Produit 4, Activité 4.1.1 Création base de données.	30,000	20,000	5,000	5,000
Produit 3, Activité 4.2 Ateliers, journées concertation, publications, etc	64,000	17,000	16,000	31,000
Produit 5 : Personnel	402,600	134,200	134,200	134,200
Produit 5 : Equipement UACP	75,000	25,000	25,000	25,000
TOTAL	600,000	219,600	185,200	195,200
BUDGET FENU (y compris les contributions du MAE)	TOTAL	An 1	An 2	An 3
Produit 1 : Acteurs et méthodologies	193,000	132,000	43,000	28,000
Produit 2 : Capacités techniques	152,600	81,600	31,000	40,000
Produit 3 : Investissements	1,131,426	178,285	448,571	504,571
Produit 4 : Impact sur les politiques	16,000	0	8,000	8,000
Produit 5 : Appui technique local	229,500	107,000	61,500	61,000
Produit 6 : Appui technique du siège	280,000	148,000	66,000	66,000
Divers et imprévus	253,753	841,485	818,271	877,771
TOTAL	2,181,279	1,547,519	1,533,168	1,648,118

ANNEXES

ANNEXE 1 :

INDICATEURS DE PAUVRETE DE QUELQUES COMMUNES DE LA WILAYA DE L'ASSABA

MOUGHATTA	COMMUNE	POPUL.	ENCLAVEMENT		SERVICE SANTE (1)			EDUCATION				
			Kms (*)	Route (**)	Centres	Postes (***)	UV (#)	Ecole Fondam.	Classes	Instituteurs	Garçons	Filles
KIFFA	Aghorat	13.758	70	B	-	5 [4 BE]	3	23	70	82	1395	1357
	Kouroudjel	3.771	45	PA	-	1 [1 BE]	1	9	23	24	415	321
	Lagran	11.867	45	P	-	2 [1 BE]	1	25	52	37	1046	995
	Melgué	10.592	25	B	-	1 [1 BE]	1	25	59	46	1158	898
	Nouamlein	4.075	70	P	-	1 [1 BE]	-	9	15	19	272	237
KANKOSSA	Kankossa	11.083	100	P + PA	1	1	1	13	46	47	1208	1034
	Hamud	20.867	140	P	-	1 [1 BE]	1	28	59	41	1404	1141
	Sani	8.928	80	PA	-	4 [1 BE]	1	5	23	43	1085	856
BOUMDEID	Boumdeïd	4.611	100	P	1	1 [1 BE]	1	9	30	33	478	427
	Hasey Tine	1.822	75	P	-	2 [1 BE]	1	7	16	14	250	243
	Leftah	2.271	125	P	-	1	1	3	7	7	182	95
BARKEOL	Barkeol	6.303	205	P + B	1	-	1	7	17	22	359	388
GUEROU	Guérou	15.589	50	B	1	2 [1 BE]	2	11	45	48	1181	984

[Sources : Population (Wilaya); Enclavement (TP); Santé (DRAS); Education (DREF)]

(1) Centre de santé = Médecin + Sage femme + Infirmier ; Poste de santé = 1 infirmier + accoucheuse

(*) Km entre le chef-lieu de la commune et Kiffa ;

(**) B = Bitumée ; PA = Piste améliorée ; P= Piste ; (***) BE = Bon état (constructions du Programme Assaba)

(#) Unité Vaccinale

..... (Suite Indicateurs de pauvreté par commune)

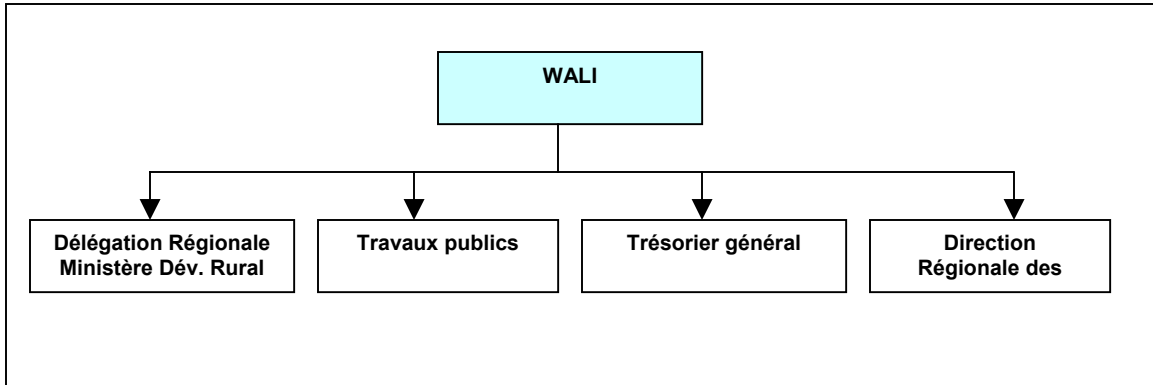
MOUGHATTA	COMMUNE	POPULATION	MOYENNE DES PRODUCTIONS VIVRIERES (tonnes) (*)	
			Pluvial	Bas-fonds
KIFFA	Aghorat	13.758	100	-
	Kouroudjel	3.771	130	-
	Lagran	11.867	100	23
	Melgué	10592	280	400
	Nouamlein	4.075	125	10
KANKOSSA	Kankossa	11.083	30	25
	Hamud	20.867	350	-
	Sani	8.928	25	29
BOUMDEID	Boumdeïd	4.611	108	120
	Hasey Tine	1.822	-	42
	Leftah	2.271	24	32
BARKEOL	Barkeol	6.303	200	13
GUEROU	Guérou	15.589	140	13

(*) Moyenne à partir de données des 5 dernières années

[Source : MDRE]

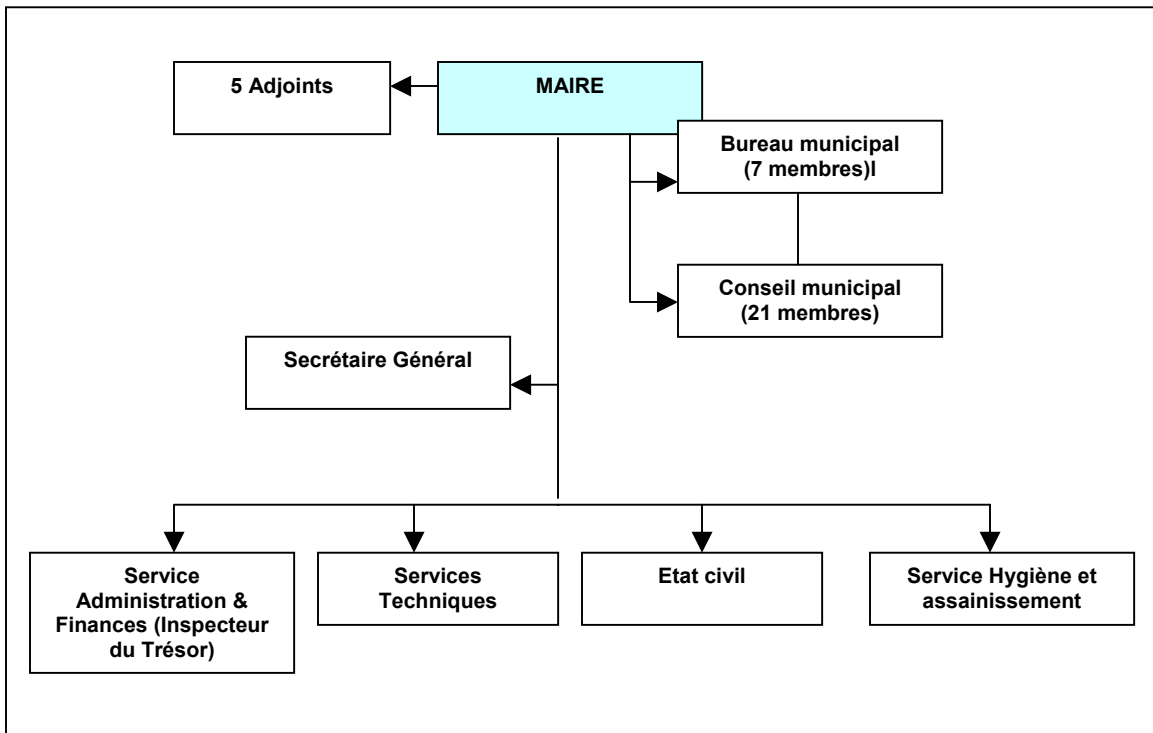
ANNEXE 2 a :

ORGANIGRAMME DES SERVICES DE LA WALIYA DE L'ASSABA



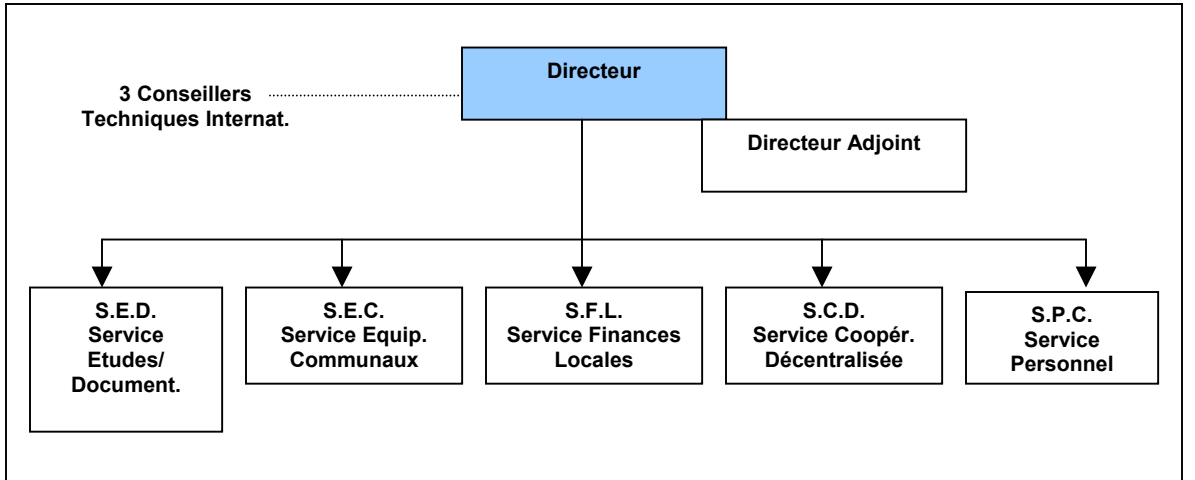
ANNEXE 2 b :

ORGANIGRAMME DE LA MAIRIE DE KIFFA



Annexe 3 :

Organigramme de la Direction des Collectivités Locales



ANNEXE 4

STRUCTURE INDICATIVE D'UN PLAN D'INVESTISSEMENT ANNUEL

1. CONTEXTE

Information de base sur les caractéristiques de la Commune (sous forme de tableaux et/ou graphiques) : Population, ressources naturelles, services, infrastructures, etc. (Total 2 pages)

2. INDICATEURS

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

3. AXES STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT

Identification et définition des axes stratégiques du développement (Total 2 pages)

4. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT

Conversion des axes stratégiques dans des objectifs de développement quantifiables (en utilisant des pourcentages, à savoir le taux d'augmentation prévu (et réalisable). (Total 2 pages)

5. COÛTS PAR OBJECTIFS

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

6. CARTE (optionnel)

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

ANNEXE 5 :

CADRE LOGIQUE DU PACA

OBJECTIFS /PRODUITS ACTIVITES	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<p>OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT : Contribuer à créer les conditions qui favorisent un développement local durable dans la Wilaya de l'Assaba et qui réduisent la pauvreté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % de ménages vivant dans une situation de pauvreté • Nombre de projets ayant contribué à l'amélioration de revenus des pauvres 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostics et études sectorielles • PDC, PI et PA • Rapports annuels, évaluation à mi-parcours, évaluation finale 	<ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires du projet apportent les contributions prévues à temps • Les autres projets/programmes prévus dans la Wilaya sont opérationnels
<p>OBJECTIF IMMEDIAT : Appuyer les pratiques de bonne gouvernance au niveau des collectivités locales de la Wilaya de l'Assaba en vue d'améliorer l'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures de base et de promouvoir les initiatives locales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'utilisation des infrastructures et des services sociaux (par secteur et domaine d'intervention) • Taux de maintenance des infrastructures à partir des fonds locaux (100%) • % d'investissements pour des projets sociaux identifiés par les femmes et les groupes marginaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes participatives • Enquêtes légères • Rapport d'audits • Comptes financiers des communes • Plans de développement • Résultats de l'évaluation finale • Transferts FRD de la part de l'Etat central 	<ul style="list-style-type: none"> • La volonté politique de poursuivre /consolider le processus de réformes administratives et de décentralisation. • L'État poursuit et consolide la politique de transferts fiscaux en faveur des collectivités locales • Absence de crises écologiques, sociales et économiques majeures

OBJECTIFS /PRODUITS ACTIVITES	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<p><u>PRODUIT/COMPOSANTE 1 :</u></p> <p>Les rôles des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local sont définis et les instruments méthodologiques (concernant la planification, la programmation des initiatives de développement et le financement) sont élaborés, mis en place et rendus opérationnels.</p> <p>Activité 1.1 : Appui aux acteurs institutionnels locaux</p> <p>Activité 1.2 : Mise en œuvre des étapes préalables (diagnostics, analyses, études, etc.)</p> <p>Activité 1.3 : Elaboration de PDC et PI et Plans annuels (PA) assortis de budget</p> <p>Activité 1.4 : Appui au Cadre Régional de Concertation</p> <p>Activité 1.5 : Appui au cadre d'arbitrage et d'évaluation de la performance des communes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % d'organes prévus qui ont été établis et sont fonctionnels • # de mécanismes établis fonctionnels (structures de concertation, commissions) • Taux de connaissance des procédures/ mécanismes de planification et de prises des décisions au niveau de la commune et des communautés • # de Communes capables de préparer et d'approuver des budgets dans les délais prévus 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes légères • Budget de la collectivité locale • Compte rendus du conseil communal • Interview des groupes sélectionnés • Evaluations à mi-parcours et finale 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement des nouveaux élus en faveur des procédures participatives et transparentes • Cadre juridique demeurant favorable à la décentralisation

OBJECTIFS /PRODUITS ACTIVITES	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<p><u>PRODUIT/COMPOSANTE 2 :</u></p> <p>Les capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux en matière de planification, de programmation des initiatives locales, de budgétisation et de mise en œuvre du développement local sont renforcées.</p> <p>Activité 2.1 : Atelier de lancement</p> <p>Activité 2.2 : Appui à la DCL:</p> <p>Activité 2.3 : Formation des élus</p> <p>Activité 2.4 : Formation aux membres des commissions communales</p> <p>Activité 2.5 : Appui à la communication communale</p> <p>Activité 2.6 : Sensibilisation des populations</p> <p>Activité 2.7 : Formations techniques aux prestataires des services.</p> <p>Activité 2.8 : Ateliers techniques pour services déconcentrés et ONG</p> <p>Activité 2.9 : Appui au Trésor (Waliya et communes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de participation aux différents programmes de formation • Taux de satisfaction des participants aux formations • % des élus communaux qui maîtrisent leurs rôles et responsabilités • % des femmes ayant reçu une formation technique 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes légères • Rapports trimestriels de suivi • Evaluation de la performance des CM et de leurs organes 	<ul style="list-style-type: none"> • Les cadres techniques locaux sont disponibles pour apporter l'appui technique nécessaire • Existence d'une expertise locale en matière de formation.

OBJECTIFS /PRODUITS ACTIVITES	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<p><u>PRODUIT/COMPOSANTE 3 :</u></p> <p>Les instruments financiers internes et externes des Communes de la Wilaya de l'Assaba sont mis en place, dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics visant à améliorer l'accès de la population aux services de base et aux infrastructures, à améliorer l'économie locale et à générer des revenus pour les ménages.</p> <p>Activité 3.1 : Manuel des procédures</p> <p>Activité 3.2: Mise en place juridique du FICA</p> <p>Activité 3.3: Préparation et approbation d'un Code de financement</p> <p>Activité 3.4 : Mise en place d'investissements communaux (d'après les plans communaux)</p> <p>Activités 3.5 : Mesures pilote de rationalisation de la collecte des taxes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'exécution des plans d'investissements selon prévisions • Taux d'achèvement des investissements dans les délais prévus • Taux des déboursements selon les prévisions • Taux d'amélioration de l'utilisation/accès des populations particulièrement pauvres et/ou marginalisées aux services et aux infrastructures socio-économiques de base. • Taux d'amélioration du recouvrement des taxes communales 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquête légères • PV administratifs • Rapports d'audit • Rapports de l'administration • Code de financement • Liste complète des investissements 	<ul style="list-style-type: none"> • Le crédit, les intrants, le matériaux et les équipements nécessaires disponibles localement • Montants des fonds adaptés aux capacités d'absorption des collectivités locales • Efficacité des procédures établies pour le recouvrement des taxes. • Cadre juridique de la fiscalité locale favorable à la mobilisation des ressources financières • Les groupements ont accès à des intrants financiers parallèles (micro-finance)

OBJECTIFS /PRODUITS ACTIVITES	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<p><u>PRODUIT/COMPOSANTE 4 :</u></p> <p>La démarche du projet en matière de planification, mise en œuvre et suivi d'un développement local décentralisé alimente le débat régional et national</p> <p>Activité 4.1 : Mise en place d'une UACP</p> <p>Activité 4.2 :Elaboration d'une stratégie de communication</p> <p>Activité 4.3 : Création d'une base de données communales</p> <p>Activités 4.4 : Appui à l'organisation de la 'Table ronde' de la commune de Kiffa</p> <p>Activité 4.5 : Ateliers de restitution des résultats du projet (au niveau régional et national)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre de suivi et l'étude de référence réalisés suivant l'échéancier et adaptés aux besoins • % de rapports produits suivant l'échéancier et diffusés • % des éléments de la stratégie de communication réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports internes • Enquête légère • Document de stratégie de la communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Les institutions gouvernementales capitalisent les leçons apprises par le projet dans le cadre de la réflexion sur la décentralisation et la lutte contre la pauvreté • Les décideurs sont intéressés par les résultats et les leçons du projet en matière de décentralisation

ANNEXE 6

TERMES DE REFERENCE DES EXPERTS

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

Responsabilités :

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

Qualifications :

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

2.AGRO-ECONOMISTE

Responsabilités :

- Apporter un appui technique approprié dans l'analyse de toute l'information disponible concernant les systèmes de production locaux et veiller à leur traduction dans des mesures techniques appropriées au niveau des investissements des Communes;
- Coordonner la planification et la mise en œuvre des activités du projet liées aux mesures d'amélioration de la production agricole et des ressources naturelles;
- Etablir une collaboration étroite avec les services techniques déconcentrés de la Wilaya, en particulier avec les services de l'agriculture, de l'élevage et de l'environnement, comme aussi avec toute autre projet intervenant en matière d'agriculture et de ressources naturelles;
- Superviser tous les aspects de la sensibilisation des acteurs locaux en matière d'environnement et de formation technique par rapport à l'ensemble des techniques de protection, réhabilitation et gestion des ressources naturelles productives;
- Contribuer au recensement des besoins en formation du personnel technique des communes et des associations locales, associées aux activités du projet;
- Participer aux activités de suivi et l'évaluation des activités du projet;
- Participer à la préparation des rapports techniques et rapports d'avancement périodiques du projet;
- Assurer toute autre activité requise pour la bonne marche du projet.

Qualifications :

- Diplôme universitaire en sciences agronomiques ou économiques (ou discipline associée);
- Expérience en matière de développement rural et de réduction de la pauvreté;
- Connaissance de l'informatique;
- Aptitude à participer au travail d'une équipe multidisciplinaire,

3. EXPERT EN GESTION / COMPTABLE FINANCIER

Responsabilités :

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

Qualifications :

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

4. VNU, expert en suivi et évaluation

Responsabilités :

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

Qualifications :

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

CATEGORIE	Indicat Perform.	An 1	An 2	An 3	Supervis	Responsab.	BUDGET	
PRODUIT 2: CAPACITES								
2.1 Appui a la DCL	Appui fourni				Coord	Consultant		
2.2 Etat des lieux besoins en formation	Etat des lieux conduit				Coord	Consultant		
2.3 Formation de formateurs	15 formateurs formés				Coord	ONG		
2.4 Formation des élus	Elus des 26 communes				Coord	Formateurs		
2.5 Formation membres commissions spécial.	3 commiss pour 26 communes				Coord	Formateurs		
2.6 Sensibilisation des populations	Sensib au niveau 797 localités				Expert	ONG		
2.7 Ateliers services techniques	15 ateliers organisés				Expert	Consultant		
	40 membres formes							
	20 membres formes							
2.8 Capacité du Trésor	25 personnes formées				Admin	Cons		
2.7 Formations techniques	50 Entrepreneurs				Expert	ONG		
	100 membres assoc profess.				Expert	ONG		
								141.000

CATEGORIE	Indicat Perform.		An 1	An 2	An 3	Supervis	Responsab.	BUDGET
PRODUIT 3: INSTRUM FINANCIER								
3.1 Manuel procédures	1 manuel disponible					Coord	Cons	
3.2 Convention projet /communes	26 conventions signées					Coord		
3.3 Mise en place FICA	FICA mis en place							
3.4 Code de financement	Code de financ établi & approuvé					Coord	Cons	
3.5 Investissements FICA	Investissements dans 26 communes					Coord	Cons	
3.6 Mise en œuvre fonds réserve	Fonds de réserve mis en œuvre							
TOTAL COMPOSANTE								1.141.426

ANNEXE 8 : BUDGET TOTAL

	TYPE ACTIVITE	CATEG BUDGET	2004-5	2005-6	2006-7			Agence
PRODUIT 1 : Acteurs et méthodologies			An 1	An 2	An 3	TOTAL	%	FENU
1.1 Appui aux organes locaux								
1.1.1 Conseils de 21 Communes			10,000	0	0	10000		
1.1.2 Commiss. Communales (21 Comm.)			0	0	0	0		
1.1.3 Comites (inter)villageois & CQ			15,000	5,000	5,000	25,000		
1.1.4 CCC dans chaque Commune			0	0	0	0		
1.1.5 CAD (au niveau des communes)			0	0	0	0		
1.1.6 Appui au Collectif des Maires			5,000	5,000	5,000	15,000		
1.1.7 Appui au CRC			1,000	1,000	1,000	3,000		
1.1.8 Comite arbitrage / évaluation			5,000	5,000	5,000	15,000		
1.2 Etapes préalables à la planification								
1.2.1 Pauvreté et sécurité alimentaire			10,000	0	0	10,000		
1.2.2 Analyse institutionnelle			10,000	0	0			
1.2.3 Etude économie locale			20,000	0	0	20,000		
1.2.4 (a) Etude fiscalité loc (avec PADDEM)			2,000	0	0	2,000		
1.2.4 (b) Restitutions sur la fiscalité			5,000	0	0	5,000		
1.2.5 Cartographie (avec PADDEM)			2,000	0	0	2,000		
1.2.6 Organis de fora (niveau moughatta)			5,000	5,000	5,000	15,000		
1.3 Outils de planif, programm, budgetis						0		
1.3.1 Réactualisation / finalisation des PDL			20,000	0	0	20,000		
1.3.2 Préparation PIP			5,000	5,000	0	10,000		
1.3.3 Préparation PIA			5,000	5,000	5,000	15,000		
1.3.4 Budgets annuels			2,000	2,000	2,000	6,000		
1.4 Appui a la DCL			10,000	10,000	0	20,000		
Sous – total			132,000	43,000	28,000	193,000	7	

PRODUIT 2 : Capacité institution / techniq			An 1	An 2	An 3	TOTAL		PNUD
2.1 Renforcement capacités DCL			10,000	5,000	0	15,000		
2.2 Etat des lieux besoins en formation			10,000	0	0			
2.3 Formation des formateurs			15,000	6,000	0	21,000		
2.4 Formation des élus			15,000	10,000	10,000	35,000		
2.5 Form membres commissions spéc.			5,000	5,000	0	10,000		
2.6 Sensibilisation des populations			10,000	0	5,000	15,000		
2.7 Format techniques partenaires			10,000	10,000	10,000	30,000		
2.8 Ateliers techniques (services dec, ONG)			10,000	0	10,000	20,000		
2.9 Renforcem capacités Trésor			10,000	0	5,000	15,000		
Sous- total			95,000	36,000	40,000	161,000	6	
PRODUIT 3 : Investissements FICA			An 1	An 2	An 3	TOTAL		FENU
3.1 Manuel procédures des Communes			10,000	0	0	10,000		
3.2 Convention Projet / Communes			0	0	0	0		
3.3 Mise en place juridique du FICA			0	0	0	0		
3.4 Préparation/traduction Code financ			10,000	0	0	10,000		
3.5 Investissements FICA			168,285	336,571	336,571	841,426		
3.6 Fonds de réserve			0	112,000	168,000	280,000		
Sous- total			188,285	448,571	504,571	1,141,426	41	
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques			An 1	An 2	An 3	TOTAL		
4.1 Système de suivi / évaluation								
4.1.1 Création base de données.			20,000	5,000	5,000	30,000		FENU
4.1.2 Entretien/analyse base de données			0	3,000	3,000	6,000		PNUD
4.1.3 Auto-évaluation des bénéficiaires			0	5,000	5,000	10,000		FENU
4.2 Stratégie de communication								
4.2.1 Atelier de lancement			5,000	0	0	5,000		

4.2.2 Table ronde de Kiffa		5,000	0	0	5,000	
4.2.3 Appui cyber-commune		2,000	1,000	1,000	4,000	
4.2.4 Publications, affiches, brochures		5,000	10,000	10,000	25,000	
4.2.5 Journées de concertation		0	5,000	5,000	10,000	
4.2.6 Atelier régional		0	0	15,000	15,000	
Sous-total		37,000	29,000	44,000	110,000	4
PRODUIT 5 : Appui technique local						
		An 1	An 2	An 3	TOTAL	
5.1 Personnel local						PNUD
5.1.1 Coordinateur UAP		29,000	29,000	29,000	87,000	
5.1.2 Expert (agro-économiste)		26,000	26,000	26,000	78,000	
5.1.3 Assistant administratif / comptable		18,200	18,200	18,200	54,600	
5.1.4 Deux chauffeurs		16,000	16,000	16,000	48,000	
5.1.5 Secrétaire administration		10,000	10,000	10,000	30,000	
5.1.6 Frais missions/ voyages		10,000	10,000	10,000	30,000	
5.2 VNU international		25,000	25,000	25,000	75,000	
5.3 Equipement UAP		25,000	25,000	25,000	75,000	FENU
5.3.1 Matériel informatique		5,000	0	0	5,000	
5.3.3 Véhicule		30,000	0	0	30,000	
5.3.5 Matériel bureau		2,000	1,000	500	3,500	
5.3.6 Frais communication		5,000	0	0	5,000	
5.3.7 Frais fonctionnement véhicules		25,000	25,000	25,000	75,000	
5.3.8 Réhabilitation / entretien locaux		5,000	500	500	6,000	
5.3.9 Consommables divers (bureau)		10,000	10,000	10,000	30,000	
Sous- total		241,200	195,700	195,200	632,100	
PRODUIT 6 : Appui de la part du siege						
6.1 Appui technique		44,000	44,000	44,000	132,000	
6.2 Appui administratif		82,000	0	0	82,000	
6.3 Appui suivi/évaluation		10,000	10,000	10,000	30,000	

6.4 Revues techniques			12,000	12,000	12,000	36,000	
Sous-total			148,000	66,000	66,000	280,000	10
TOTAL			841,485	818,271	877,771	2,517,526	
Divers et Imprévus			84,149	81,827	87,777	253,753	9
GRAND TOTAL			925,634	900,098	965,548	2,771,279	100

RECAPITUALTIF (par produit)

PRODUITS	TOTAL	% du total	An 1 (2004-5)	An 2 (2005-6)	An 3 (2006-7)
PRODUIT 1 : Acteurs et méthodologies	193,000	7	132,000	43,000	28,000
PRODUIT 2 : Capacité institution / techniq	161,000	6	95,000	36,000	40,000
PRODUIT 3 : Investissements FICA	1,141,426	41	188,285	448,571	504,571
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques	110,000	4	37,000	29,000	44,000
PRODUIT 5 : Appui technique local	632,100	23	241,200	195,700	195,200
PRODUIT 6 : Appui de la part du siège	280,000	10	148,000	66,000	66,000
TOTAL	2,517,526	0	841,485	818,271	877,771
Divers et Imprévus	253,753	9	84,149	81,827	87,777
GRAND TOTAL	2,771,279	100	1,767,119	1,718,368	1,843,318

