

# Partenaires

DE LA DECENTRALISATION ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL AU NIGER

Numéro spécial : Moderniser l'Etat

EDITORIAL



## « Moderniser l'Etat pour mieux servir les citoyens »

« De grands défis nous attendent, pour répondre aux besoins sociaux de base dans les domaines de la santé, du logement, du travail, de l'éducation... » *Partenaires* a rencontré Amadou Saley Oumarou, Haut Commissaire.

### Pouvez-vous présenter votre institution, ses missions et objectifs ?

Le HCME assiste le Premier Ministre dans la définition des politiques de modernisation de l'Etat, la mise en cohérence et la coordination des programmes sectoriels de réformes, ainsi que l'impulsion et l'accompagnement technique de leur mise en œuvre.

### Qu'est ce que la modernisation de l'Etat ?

La finalité de toute réforme de l'Etat est de mieux servir les citoyens, de mieux répondre à leurs exigences. Moderniser l'Etat, c'est rendre son organisation et sa gestion conformes aux bons usages, aux approches et aux techniques modernes, sans perdre de vue leur contribution à l'accroissement des performances dans l'atteinte des objectifs de développement.

Le Haut Commissariat focalise ses actions vers la recherche de l'efficacité des institutions sur le plan organisationnel mais aussi en termes de méthodes, d'outils et de procédures ; de renforcement des capacités de l'Etat à assumer ses fonctions de souveraineté, ses fonctions sociales et ses fonctions de gestion stratégique et de gouvernance. Un accent particulier sera mis sur le changement de mentalité, le renforcement chez le citoyen nigérien moderne d'un sentiment respectueux de l'intérêt général, favorable à l'unité et au développement communautaire et ce, au delà des clivages sociaux et politiques.

### Quelles sont les principaux chantiers entrepris par le HCME ?

Le HCME s'est donné trois chantiers principaux : (i) l'élaboration et l'adoption d'un document de politique nationale de modernisation de l'Etat ; (ii) la préparation et la validation d'un plan opérationnel de mise en œuvre des orientations politiques définies et (iii) la mise en œuvre du processus dynamique de réflexion - action sur l'amélioration de l'offre et de la qualité des services publics.

Le document de politique nationale de modernisation de l'Etat permettra de définir une vision d'un « Niger Moderne » et de fixer des objectifs à moyen et long termes ; de déterminer des axes stratégiques d'interventions et plus largement de partager une compréhension commune du sens et du contenu de la Modernisation de l'Etat au Niger. Cet instrument permettra s'assurer une cohérence des actions visant à moderniser les institutions de l'Etat et à promouvoir la bonne gouvernance administrative et économique. Le HCME a déjà engagé une série de rencontres avec les différents départements ministériels en vue d'échanger sur leur contexte spécifique, les réformes en cours et les perspectives pour chaque secteur.

Ensuite, le plan opérationnel de mise en œuvre des orientations politiques définies, déterminera et planifiera les actions concrètes à entreprendre par les différents acteurs, chacun selon ses domaines de compétences, dans un cadre cohérent et propice à la synergie d'actions.

Enfin, à travers le troisième instrument, le HCME propose une dynamique alternée « réflexions / actions », qui consiste à diagnostiquer les lacunes institutionnelles et à proposer des mesures de modernisation afin d'améliorer l'offre et la qualité des services publics.

### Qu'est-ce qu'un citoyen nigérien moderne ?

Le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME) s'emploie à promouvoir les principes de base de la construction d'un Etat moderne. Chaque nigérien peut et doit apporter son concours, notamment en adoptant un comportement quotidien en accord avec la défense de l'intérêt général.

Immeuble ex-BDRN, 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> étages

Tél. : 20 73 26 90 / 20 73 54 67

E-Mail : [hcme@gouv.ne](mailto:hcme@gouv.ne)

Web : [www.hcme.gouv.ne](http://www.hcme.gouv.ne)

*Cher(s) Partenaires,*

*Qu'est ce que le Secrétariat commun ?*

*Depuis 2007, les partenaires techniques et financiers publient la lettre d'informations sur la décentralisation et le développement local: Partenaires. L'objectif est d'animer un réseau d'échanges d'informations entre les différents acteurs dans le secteur de la décentralisation et du développement local.*

*La coordination entre partenaires a connu un nouvel essor, par la décision prise lors de la réunion Partenaires techniques et financiers du 31 mars 2010, de mettre en place un secrétariat commun financé à tour de rôle par les partenaires du secteur.*

*Ce secrétariat commun a pour rôle de répondre aux missions suivantes :*

- *l'initiation de l'approche programme sur la base de la Politique Nationale de Décentralisation ;*
- *l'organisation et l'animation des réunions bimestrielles des PTF, ainsi que les rencontres thématiques ;*
- *Renforcer le lien entre les partenaires et les institutions nationales parties prenantes du secteur ;*
- *l'édition de la lettre d'informations « Partenaires » de la décentralisation et du développement local ;*
- *de répertorier l'ensemble de la documentation et des études éditées par chaque partenaire ;*
- *l'organisation de débats, d'exposition, etc.*

*La collaboration avec les partenaires qui agissent dans le secteur est toujours recherchée avec beaucoup d'intérêt. Prenez contact avec nous !*



**Le Secrétariat commun**

## Les chantiers de modernisation de l'Etat

Créé par Décret n°2005-361/PRN/PM du 30 décembre 2005, le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat, administration du Cabinet du Premier Ministre, est chargée en relation avec les Ministères concernés, de concevoir, superviser, coordonner, suivre et évaluer toutes les actions tendant à moderniser l'Etat et les Collectivités, conformément aux orientations définies par le Gouvernement. @@@



### Politique Nationale de Modernisation de l'Etat (PNME)

Depuis mars 2011, le Comité technique, créé par arrêté, chargé d'élaborer la PNME a tenu trois sessions. Innovation en termes de leadership et d'appropriation du Gouvernement, le Comité n'a pas fait appel à des consultants pour élaborer la politique.



Le Comité est composé de représentants du HCME, de la Primature,

des différentes Ministères, de l'Ecole Nationale d'Administration et de la Magistrature, de l'Université, de la Chambre de Commerce et d'Industrie, du Haut Commissariat aux Nouvelles Technologies. Les 21 et 22 juin derniers, le Comité a validé document de PNME qui fera prochainement l'objet d'un atelier de validation au niveau national.

### Vers un changement de mentalité de tous les citoyens

Deux activités principales ont été menées afin de sensibiliser les décideurs et les citoyens sur les effets négatifs de la politisation excessive de l'administration, de promouvoir les vertus de la bonne gouvernance et de mobiliser chaque nigérien sur la modernisation de l'Etat.

Elaboré en février 2011, le Livre Blanc « pour le passage réussi du Témoin

garantissant un Niger gagnant » développe quatre axes prioritaires pour la modernisation de l'Etat : le développement économique, le renforcement de la souveraineté de l'Etat et sa modernisation, la consolidation et l'opérationnalisation des processus de gouvernance locale, la dépolitisation de l'Administration Publique.

Le HCME a simultanément réalisé une campagne de communication sur l'ensemble du territoire afin de mobiliser les citoyens et la classe politique sur les enjeux de la Modernisation de l'Etat. Affiches, sketches et slogan ont été diffusés par la presse écrite et audiovisuelle pendant plus de 30 jours.

**Immeuble ex-BDRN, 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> étages**  
**Tél. : 20 73 26 90 / 20 73 54 67**  
**E-Mail : hcme@gouv.ne**  
**Web : www.hcme.gouv.ne**

## Stratégie de Développement Rural : Atlas des projets et programmes

Le Secrétariat Exécutif de la Stratégie de Développement Rural présente ce premier Atlas des Projets et Programmes 2011, qui a vocation à répondre partiellement à l'importante question : « qui fait quoi où ? » en matière de développement rural. @@@



Cet atlas, complémentaire de la revue du secteur, servira à guider ainsi les décideurs et partenaires au développement dans leurs choix politiques, stratégiques et techniques.

**ABBA H. Mohamed**  
 SE-SDR / Responsable Système de l'Information

## LASDEL : nouvelle publication disponible

Le dernier numéro de la collection « Etudes et Travaux » est disponible sur le site internet du LASDEL. @@@

Intitulé « Les pouvoirs locaux et le rôle des femmes dans les arènes locales à l'heure de la décentralisation » de Younoussi Issa en collaboration avec Chaïbou Adamou, vous pouvez télécharger l'étude à l'adresse suivante : [http://www.lasdel.net/Templates/resulta1.php?id\\_article=178](http://www.lasdel.net/Templates/resulta1.php?id_article=178)

## MI/SP/D/AR : Validation du DCPND

Débuté en 2008, l'élaboration du Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation (DCPND) a été finalisé en mai dernier. La Direction Générale de la Décentralisation et de la Déconcentration a organisé, avec l'appui du PNUD, l'atelier national d'enrichissement les 12 et 13 mai.

Lors de l'ouverture de l'atelier, le Gouverneur de Niamey a rappelé l'interaction forte entre décentralisation et développement local, appelant une gestion et une planification efficiente.

Le Ministre de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Religieuses, SEM Abdou Labo, a ouvert l'atelier rappelant que « les avancées [du processus de décentralisation] sont certes encourageantes, mais elles ont besoin [...] d'un cadre de vision et d'orientations stratégiques bien défini au plan national. [...] Pour remédier aux dysfonctionnements relevés [...] dans le pilotage et la conduite de la réforme], le Ministère de l'Intérieur, son département avec la collaboration des institutions d'Etat et l'appui des partenaires au développement a initié et conduit un processus de réflexion qui a débouché sur l'élaboration d'un DCPND. »

Les recommandations et enrichissements issus de l'atelier seront communiqués sous peu par le Ministère de l'Intérieur.



## Les Collectivités Territoriales dans l'espace UEMOA

L'UEMOA a lancé depuis 2009 un processus qui permettra une intégration des associations des pouvoirs locaux (APL) et Collectivités Territoriales dans les mécanismes sous-régionaux d'aménagement du territoire et de gestion de l'espace communautaire UEMOA. Ce processus envisage la mise en place et le fonctionnement d'une plateforme dénommée : Conseil des Collectivités Territoriales (CCT) de l'espace UEMOA. *Partenaires* fait le point sur le processus. @@@

Le programme d'appui à la bonne gouvernance (PABEG), à travers sa composante B Appui à la décentralisation et à la citoyenneté communale, accompagne l'association des municipalités du Niger (AMN). Cette dernière a pris part aux rencontres régionales de l'UEMOA sur la question du CCT.

À terme le CCT devrait permettre aux collectivités territoriales de l'espace UEMOA d'apporter leurs contributions pour mieux aborder les questions communautaires, notamment en termes d'aménagement du territoire et de promotion de pôles dynamiques pour un développement régional.

### Rétrospective

Les acteurs décentralisés sont appelés à mettre en œuvre les réformes d'application locale adoptées par les États. L'UEMOA a saisi cette opportunité pour soutenir les niveaux infra étatiques pour consolider les stratégies communautaires et renforcer la cohésion territoriale.

La Commission a engagé en 2007 l'initiative de la création d'un cadre institutionnel associant les collectivités territoriales de l'UEMOA au processus d'intégration régionale.

De même, les Associations de Pouvoirs Locaux ont constitué (Déclaration du 10 octobre 2008, Bamako) une plateforme de leurs associations nationales au niveau communautaire. La Commission a fait part de sa volonté d'accompagner cette dynamique. Le 7 décembre 2009, les Associations des Pouvoirs Locaux se sont associées à l'initiative.

Lors de la Conférence Régionale sur le développement territorial et la cohésion sociale (Ouagadougou, 8 au 10 juin 2010), la commission a partagé les résultats de sa mission sur les aspirations des administrations nationales, des associations d'élus locaux et de la société civile par rapport à la création d'une plateforme des collectivités territoriales de l'UEMOA. Le projet d'Acte Additionnel portant création et organisation du Conseil des Collectivités Territoriales est issu de ce processus participatif.

En novembre 2010 à Ouagadougou, a été adopté l'Acte Additionnel du Conseil des Collectivités Territoriales. Le projet d'Acte additionnel a pour objectif principal de créer un organe consultatif dénommé « Conseil des Collectivités Territoriales » afin de réaliser l'implication

effective des élus locaux dans le processus d'intégration de l'Union. L'Acte additionnel définit l'objet et les attributions du CCT, sa composition, son organisation et son fonctionnement, les dispositions transitoires et finales.

La création du Conseil des Collectivités Territoriales aura une incidence financière sur le budget de la Commission qui en assurera le fonctionnement.

Le 14 mars 2011 à Lomé a été adoptée la Déclaration des Présidents des Associations de Pouvoirs Locaux (APL). La déclaration était adressée aux Chefs d'États et de Gouvernements ainsi qu'aux Ministres techniques (Finances/Décentralisation).

### Les prochaines étapes

Une prochaine rencontre (juillet 2011) sera organisée pour l'installation du CCT et sa mise en fonction (organe politique + équipe technique). Le siège du Conseil, le mandat du CCT et l'entrée en fonction des représentants par pays seront autant de questions à traiter lors de la rencontre.

Dr. Gilbert Zomahoun – PABEG  
[gilbert.zomahoun@ded.de](mailto:gilbert.zomahoun@ded.de)

## Banques et systèmes financiers décentralisés : Importante rencontre à Maradi

Du 17 au 18 mai 2011 s'est tenue dans la salle de réunion de la Communauté urbaine de Maradi, une Table ronde banques classiques et Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) de la région de Maradi à l'initiative du Programme d'Appui au Développement Economique Local de Maradi (PADEL Maradi). *Partenaires* en a tiré quelques résultats.

### Le PADEL-Maradi

L'objectif général du PADEL Maradi est d'améliorer de façon durable les conditions de vie des populations dans la région de Maradi. Le projet, d'un budget d'environ 13 millions de dollars sur 5 ans, est structuré autour de deux sous-programmes. L'un d'eux, le PADMIF « contribue à la promotion d'une offre pérenne de services financiers dans un environnement assaini et sécurisé ».

### La table ronde

Première du genre, une quarantaine de participants se sont retrouvés à Maradi : banques classiques, SFD, BCEAO, Ministères des Finances, de l'Agriculture, Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance, Association Nigérienne des Professionnels de la Microfinance, ONG et projets de développement, PNUD, Fonds d'Équipement des Nations Unies (UNCDF) et du PADEL Maradi.

« La rencontre se tient en conformité avec la Stratégie de Développement Rural (SDR), et particulièrement son programme 5 portant sur les Services Financiers Ruraux », a précisé Amadou Boukata, Secrétaire General de la Région de Maradi.



D'après la cartographie, huit guichets de banques classiques et 21 SFD sont opérationnels dans la région de Maradi.

Deux communications ont été présentées : « Articulation banques-SFD » par Alimata SANOGO TOURE Conseillère Technique Régional de l'UNCDF; et « Partenariat banques-SFD » par Souleymane A. BACHAROU, économiste spécialisé en Microfinance.

### Recommandations formulées

A l'endroit du PADEL et des partenaires :  
• Appuyer les SFD à acquérir un Système d'Informations Géographiques ;

- Aider les SFD à satisfaire aux conditions de bonne gouvernance et de transparence des comptes ;
- Renforcer les capacités des SFD en comptabilité et contrôle interne ; techniques de négociations bancaires ; octroi et recouvrement de crédit ; etc.

### A l'endroit des banques

- Assouplir les conditions pour un meilleur partenariat avec les SFD ;
- Assurer un suivi et un accompagnement du crédit distribué ;
- Améliorer la situation de leur portefeuille de crédit ;
- Inciter les SFD à publier et transmettre à leurs partenaires les comptes et les décisions de leurs instances.

### A l'endroit de l'ANIP-MF et des SFD

- Communiquer auprès des partenaires pour instaurer un climat de confiance ;
- Innover en matière de produits proposés et de produits d'épargne compatibles avec la finance islamique.

### A l'endroit de l'Etat et des PTF

- Renforcer les capacités opérationnelles et la visibilité l'Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance.

Abdou Soumaila,  
Chargé de Programme UNCDF - PNUD  
Mbaye Diouf,  
CTR Microfinance, PADEL Maradi



## “Réfléchir mais surtout agir pour moderniser”

Lancé le 22 décembre 2010 par le HCME, un processus dynamique de réflexion-action sur la modernisation des services publics (PDMSP) est en cours. L'objectif est d'améliorer l'offre et la qualité des services publics délivrés par l'administration centrale, des entreprises et établissements publics et des communes. **Partenaires zoom sur le processus.** @@@

### Agir...

Le processus repose sur un principe simple : « réfléchir mais surtout agir pour moderniser. » Propulser une dynamique interne, telle est la tâche principale du HCME sur ce dossier.

L'approche repose sur trois principes :

- capitaliser et valoriser les résultats des travaux antérieurs ;
- Privilégier une approche participative basée sur l'alternative réflexions-actions pour joindre l'acte à la parole ;
- Créer une synergie et une collaboration entre toutes les institutions.

Pour chaque institution, un coordinateur d'institution et un cercle de modernisation composé de 5 personnes désignés parmi les cadres de l'institution ont été mis en place. Un cahier de charges leur a été remis.

### Etapas du processus

Après une première réunion des membres puis une réunion des coordinateurs de pôles en février dernier, les cercles de modernisation des SP ont été installés officiellement à partir de mars 2011.

Le 12 mai dernier, le PDMSP est entré dans sa phase opérationnelle. Après la validation des diagnostics effectués au sein des institutions cibles, ces dernières doivent élaborer deux fiches de projets spécifiques par institution.

### Les institutions pilotes et les projets

Concernant l'administration publique, les cercles de modernisation ont été créés au sein des Ministères de la Santé Publique, de l'Education Nationale et de la Fonction Publique, qui réalisent actuellement leur diagnostic avant d'identifier leurs projets.

Les entreprises et établissements publics ont davantage avancé dans leur processus de modernisation. La **NIG-LEC** élabore actuellement ses deux projets. La **Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS)** a identifié (i) l'accueil et de l'information des usagers ainsi que (ii) la mise à jour de son manuel de procédures (mise à jour du recueil de Lois de sécurité sociale et manuel de procédures pour les usagers) comme projets de modernisation de son service.

Le **Commissariat Central** a identifié l'amélioration de l'accueil et de l'information des usagers et la modernisation du Service constat. A Niamey, l'unique service constat est composé de 4 personnes et équipé d'un seul véhicule. L'objectif principal est de multiplier l'offre de ce service en créant un service constat dans chacun des commissariats d'arrondissements.

L'**Hôpital National du Niger** s'attachera à améliorer l'accueil des usagers et à réorganiser le service des urgences.

L'**Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi (ANPE)** a reçu la délégation de compétence de l'Etat pour la promotion de l'emploi. L'Agence entend élaborer un contrat-programme avec l'Etat et mettre en place un télé service (création d'un site internet et d'une plateforme SMS) pour diffuser plus largement les offres d'emploi.

Ces projets modestes, financés par les institutions elles-mêmes avec le HCME, auront sans aucun doute un impact important sur la qualité des services publics fournis aux usagers.

## Le rôle de chef de file développement

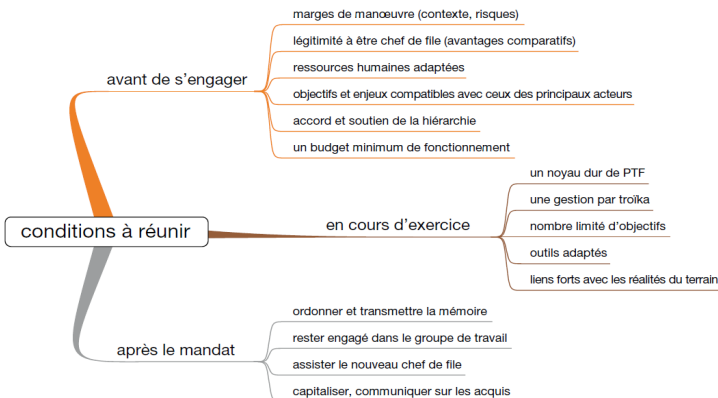
En pratique, le rôle de chef de file est assumé de manière très diverse et couvre un large éventail de responsabilités et d'enjeux. La question du chef de file ne peut être séparée de la problématique de l'efficacité de l'aide, de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris et des engagements pris lors du Forum d'Accra. La mission du chef de file dépend étroitement du degré d'appropriation, d'alignement et d'harmonisation dans le pays concerné. @@@

### Qu'est ce qu'un chef de file ?

Le terme « chef de file » est souvent un synonyme de « pilote d'un groupe de travail ». « Le chef de file est un bailleur de fonds mandaté par ses pairs, ayant l'autorité

d'agir au nom d'un ou de plusieurs bailleurs de fonds sur la base du mandat sectoriel ou thématique qui lui a été confié. Dans le cadre de son mandat, limité dans le temps, il mettra en œuvre l'organisation et les outils adaptés à une amélioration de la coordination inter-bailleurs afin de faire progresser le secteur ou la thématique en termes de politique, de financement, de production opérationnelle et de renforcement de capacité des partenaires. Le chef de file sera le point focal entre le gouvernement partenaire et les bailleurs de fonds. »

Le chef de file a deux grandes finalités : améliorer la concertation et l'harmonisation des interventions des bailleurs dans le cadre des politiques nationales ;



• contribuer à l'amélioration des politiques nationales et aider les partenaires nationaux à une meilleure gestion et mise en œuvre de leurs politiques.

### En pratique

Dans chaque pays, la mission du chef de file est précisée au cas par cas. La diffusion de l'information est rarement organisée formellement et les chefs de file improvisent localement en fonction des expériences de chacun.

Alors que sur le terrain, les enjeux liés à la coordination et la concertation sont perçus comme importants, les sièges sont peu concrets tant sur la stratégie que sur les moyens mis à disposition.

Entre bailleurs de fonds, l'engagement réel et transparent est indispensable.

Trois types d'attitudes sont relevés : les bailleurs - observateurs, les bailleurs désirant imposer leurs propres visions, les bailleurs valorisant les approches conjointes.

**Ministère des Affaires Etrangères et Européennes - DG de la mondialisation, du développement et des partenariats**

## Agenda

> 15 juin 2011 à 8h30 à la DUE  
Réunion partenaires « société civile »

## Références @@@

\* **Ambassade de France au Niger**

[www.ambafrance-ne.org](http://www.ambafrance-ne.org)

\* **PNUD Niger**

[www.pnud.ne](http://www.pnud.ne)

\* **HCME**

[www.hcme.gouv.ne](http://www.hcme.gouv.ne)

## Secrétariat Commun des PTF

**Bernard Cauville** : [cauvilleb@yahoo.fr](mailto:cauvilleb@yahoo.fr)  
20 73 68 85

**Camille Le Jean** : [decentrinfo@yahoo.com](mailto:decentrinfo@yahoo.com)  
96 70 67 03 / 20 73 31 81