

PNUD
PROGRAMME DES NATIONS-UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT

FENU
FONDS D'EQUIPEMENT
DES NATIONS-UNIES

UNOPS
BUREAU DES SERVICES
D'APPUI AUX PROJETS DES
NATIONS UNIES

REVUE TRIPARTITE

RAPPORT INTRODUCTIF

OCTOBRE 2003

SIGLES & ABREVIATIONS

- **PADMIR** : Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu rural
- **UAT** : Unités d'Assistance Technique
- **PSIDEL** : Programme de Soutien aux Initiatives de Développement Local
- **UE** : Union européenne
- **PNUD** : Programme des Nations Unies pour le Développement
- **FENU** : Fonds d'Équipement des Nations Unies
- **DISC** : Décentralisation des Initiatives en matière de Santé Communautaire
- **AGR** : Activités Génératrices de Revenus
- **AFDS** : Agence pour la Gestion du Fonds de Développement social
- **UNOPS** : Bureau des Services d'Appui aux projets des Nations Unies
- **DCL** : Direction des Collectivités locales
- **MATD** : Ministère de l'Aménagement du Territoire et de la Décentralisation
- **MDDCL** : Ministère Délégué chargé des Collectivités Locales
- **CN/PADMIR** : Coordination Nationale du PADMIR
- **MEF** : Ministère de l'Économie et des Finances
- **DGCPT** : Direction Générale de la Comptabilité et du Trésor
- **DER** : Direction de l'Expansion Rurale
- **CERP** : Centre d'Expansion rurale Polyvalent
- **DP** : Direction de la Planification
- **DCEF** : Direction de la Coopération Économique et Financière
- **APCR** : Association des présidents de Communautés Rurales (devenue Association Nationale des Conseils Ruraux)
- **MFPTE** : Ministère de la Fonction Publique du Travail et de l'Emploi
- **BM** : Banque Mondiale
- **ACDI** : Agence canadienne pour le Développement International
- **PLD** : Plans locaux de Développement
- **PIL** : Plans d'Investissements Locaux
- **AGR** : Activités Génératrices de Revenus
- **CIVD** : Comités Inter-villageois de Développement
- **Ecoloc** : Économie Locale
- **PDM** : Programme de Développement Municipal
- **PPPL** : Procédure de Planification Participative Locale

Propos liminaire

Après une phase test de 18 mois qui a fait l'objet d'une évaluation, en décembre 2001, le scénario, qui semblait emporter l'adhésion des responsables du PADMIR consistait à faire le choix d'une intervention concentrée sur une zone géographique, afin de maximiser les chances d'un plus grand impact des actions sur le développement local.

En définitive, le Programme a pris le pari de s'étendre sur l'ensemble des deux départements de Kaffrine et de Kébémér. Néanmoins, au cours des années 2002 et 2003, l'évolution du PADMIR a été marquée par plusieurs événements dont le déroulement n'a pas manqué d'influencer les dynamiques de développement local engagées à Kébémér et à Kaffrine.

- **Au plan interne**, à la suite des multiples départs enregistrés par le Programme, aussi bien au niveau national que dans les UAT, l'équipe a débuté l'année 2002 avec un personnel réduit. Sur le même registre des départs, celui du coordonnateur national intervenu fin décembre 2001 a plongé les équipes dans une longue période de réorganisation. Il a fallu attendre le mois d'octobre 2002 pour que toutes les équipes, de la coordination nationale et des UAT, soient entièrement constituées¹. En revanche, au milieu de l'année 2003, d'autres départs imprévus ont été enregistrés, nous amenant, à nouveau, à nous réorganiser².

- **Au plan externe**, le PADMIR a dû faire face à un contexte national avec :

- L'avènement des délégations spéciales ;
- Les élections locales de mai 2002 dont les équipes, renouvelées à plus de 90 %, n'ont été installées qu'au mois de juin³ ;
- Une faible production agricole à l'échelle nationale, avec des répercussions sur le pouvoir d'achat des populations rurales, allant jusqu'à occasionner des fuites de production vers les pays limitrophes qui offraient de meilleurs prix au producteur ;
- Le monde rural, en proie à des difficultés majeures, a connu, paradoxalement, un déficit pluviométrique au moment où des pluies de « égg » dites pluies hors saison faisaient des ravages dans beaucoup de zones agricoles du pays. Ainsi, au plan de l'environnement agricole, l'année dernière, comme cette année ont-elles été celles des incertitudes pour le monde rural avec :
 - o Une mauvaise campagne de commercialisation de l'arachide caractérisée par le désengagement de l'état de cette filière et sa prise en charge par les opérateurs privés ;
 - o Un hivernage marqué par des pauses importantes entraînant une chute de production considérable aussi bien pour l'arachide que pour les céréales ;
 - o Les privatisations en perspective de certaines sociétés intervenant dans le monde rural.

Cette double situation s'est traduite par une paupérisation du monde rural qui aura des impacts négatifs sur : i) le niveau de participation des populations au financement du développement local notamment à travers le paiement de la taxe rurale et ii) la participation

¹ Déjà, en mars 2002, la nomination du Coordonnateur National est intervenue

² Il s'agit du coordonnateur de l'équipe de Kébémér et du technicien supérieur de l'UAT de Kaffrine

³ Ce renouvellement est de 44 % à Kaffrine

des Organisations Communautaires de base au financement des activités génératrices de revenus.

En dépit de ces difficultés et de certaines contraintes liées à son démarrage et à son fonctionnement, au cours de la période 2000 - 2001, le PADMIR a pu mettre en œuvre l'essentiel des activités qui concernent les deux composantes A et B.

Entre mars 2002 et septembre 2003, l'essentiel des dossiers du programme ont été mis en œuvre avec des résultats qui peuvent être jugés globalement satisfaisants :

- certains ont connu un niveau d'exécution avancé et s'acheminent vers une phase terminale ;
- d'autres sont en début d'exécution ;
- d'autres enfin attendent un début de mise en œuvre.

Les années 2002 et 2003 ont aussi été marquées par un certain dynamisme dans la mise en œuvre de collaborations avec d'autres partenaires notamment :

- la coopération luxembourgeoise pour tout ce qui a trait à la sous-composante « Gouvernance économique locale » ;
- le PSIDEL, dans le cadre du protocole UE – PNUD/FENU ;
- le PNIR avec qui nous avons cheminé, sur le terrain, pour bien des dossiers, en dépit de la non signature du protocole entre les deux programmes ;
- le projet DISC à Kébémér et prochainement à Kaffrine qui s'est rapproché des UAT pour formaliser un cadre de partenariat ;
- le projet Plate formes et Africare, dans le domaine de la gestion des ressources naturelles et des AGR ;
- les contacts réguliers avec l'AFDS et la Vision Mondiale avec qui un atelier de concertation, tenu en Avril 2002, a permis de jeter les bases d'une collaboration à Kaffrine.

L'extension du PADMIR, aux autres Arrondissements des deux départements⁴, s'est réalisée dans ce contexte et il est à signaler d'importantes initiatives prises en accompagnement à ces nouvelles dynamiques et pour faire face aux contraintes.

- Le Représentant Résident du PNUD, dans le souci de faire bénéficier notre zone d'intervention, du FDL mis en place par le FENU, a saisi le Ministère chargé des collectivités locales, dans le sens d'aider les CR à assurer leur participation au financement des investissements publics ;
- L'Etat s'est engagé à accompagner l'effort de mobilisation des ressources budgétaires locales, par la sensibilisation mais également par une ponction importante sur le FECL au profit des CR de la zone d'intervention du programme. A cet égard, une enveloppe de 120 millions de francs CFA a été dégagée, après l'octroi, en 2001, de fonds de concours à hauteur de 27 millions pour les 09 communautés rurales de la phase pilote ;
- Le Comité national de pilotage, dans son ensemble, s'approprie progressivement le programme avec ses principes et mécanismes d'intervention. Les différentes missions, effectuées au cours de l'année 2003 de même que la participation effective aux

⁴ Après la phase pilote à Ndande et Nganda, l'extension a été réalisée dans les Arrondissements de Sagatta et Darou Mousty, à Kébémér ; dans les Arrondissements de Malem Hoddar, Mbirkelane et Maka Yop à Kaffrine

sessions du Comité, apparaissent comme une illustration fort éloquente de cette appropriation ;

- Le FENU, principal partenaire financier du Programme et l'UNOPS en sa qualité d'Agence d'exécution, ont conduit différentes missions d'appui technique au programme qui se sont révélés d'une grande importance pour les responsables du PADMIR⁵ ;
- Les autorités administratives locales et les services déconcentrés de l'Etat, notamment les CERP et le Trésor, se sont engagés, au côté du programme, à travers une participation effective aux activités de recouvrement de la taxe rurale et d'autres impôts locaux qui nécessitent leur intervention ;
- Parallèlement à la mise en œuvre de la phase d'extension, dans les domaines de la planification et du renforcement de capacités, le FENU a consenti à améliorer très sensiblement l'effort d'investissement du Programme qui, de 2001 à 2003, est passé, respectivement, à 40 millions, 151 millions et 173 millions, ce qui correspond à des dépenses d'investissement cumulées de 364 millions. Ces enveloppes concernent, pour 52 % la zone pilote et pour 48 % la zone d'extension. En considérant 31 communautés rurales effectivement couvertes sur un potentiel de 37, le PADMIR aura mobilisé, pour chacune d'elles, en moyenne, un budget d'investissement de douze (12) millions de francs.
- A cet effort de mobilisation de ressources, il faut ajouter celui de l'UE, dans le cadre du protocole le liant avec le PNUD/FENU et sur la base d'un plan d'actions conjointement mis en œuvre par le PADMIR et le PSIDEL. L'enveloppe globale mobilisée est de 645 millions de francs pour 194 opérations touchant divers secteurs tels que la santé, l'éducation, l'hydraulique, le commerce etc. cette enveloppe représente 65 % de la ligne « cofinancement du PSIDEL »

Au total, entre 2001 et 2003, le PADMIR aura mobilisé, en faveur des communautés rurales de sa zone d'intervention, une enveloppe de 1044 millions de francs CFA. A ces ressources, il faut ajouter celles apportées par l'Etat, dans le cadre du FECL et la contrepartie mobilisée par les conseils ruraux, ce qui donne un budget consolidé de **1.363,4 millions de francs CFA**, représentant **454 millions d'investissements et de services publics locaux par an**.

Avant de revenir, plus amplement, sur les performances enregistrées par le programme, le présent rapport introductif, soumis à la revue tripartite, abordera d'autres points que sont :

- L'état des recommandations de la précédente revue tenue en décembre 2000 ;
- L'état d'exécution des composantes du Programme et ;
- Les questions à caractère transversal par lesquels le rapport tente de poser certaines problématiques de développement local

I . l'état des recommandations de la dernière tripartite (voir pages suivantes)

⁵ Ces missions se sont déroulées en février, avril, juin et octobre 2002 ; en avril, juin et septembre 2003.

**Tableau récapitulatif des recommandations issues de la réunion tripartite
du Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu Rural**

N°	Recommandations	Actions	Délais	Responsables	Etat d'exécution	commentaire
01	Création d'un comité de clarification des aspects institutionnels entre les différents partenaires impliqués dans la mise en œuvre du programme. La DCL fournira un projet d'acte avant le 19 décembre 2000.	Statuer par acte le fait que la coordination nationale du PADMIR est une cellule rattachée au Directeur de la DCL	Décembre 2000	PNUD/FENU, MATD	Non exécutée	Voir commentaire à la page suivante après le tableau
02	Elargir le Comité Départemental de Développement (CDD) en proposant un CDD Spécial	Emettre une circulaire ministérielle statuant sur le mandat, la composition et le fonctionnement du CDD/S	Décembre 2000	MATD/DCL, CN/PADMIR	Acte pas pris	Les CDD/S ont été institués et sont fonctionnels
03	Mettre en place un Comité de Pilotage et un Comité de Suivi Technique (CST)	Prise d'un Arrêté Ministériel par MATD puis par MDDCL	Janvier/Février 2001	MATD/DCL, CN/PADMIR	Acte pris	Le comité technique a été créé par arrêté
04	Signature du Protocole d'Entente avec le MEF/DGCPT	Analyse des observations et signature lettre au MEF + protocole corrigé	Décembre 2000	MEF/DGCPT CN/PADMIR	Action réalisée	Le FDL est mis en œuvre depuis mai 2002
05	Appuyer les CR dans le processus de contractualisation avec les services de l'Etat ou tout autre opérateur de nature privée ou institutionnelle pour mieux se conformer à l'existant	Créer une commission ad hoc pour élaborer une stratégie	Janvier 2001	PADMIR/CN, DER, DCL	Action en continu	D'importantes actions d'appui sont réalisées en faveur des CR

6	Procéder au réaménagement des locaux afin de permettre l'intégration du comptable du PADMIR au sein de la perception de Kaffrine	Trouver une solution avec le MEF/Ministère délégué du Budget. Faire une note à l'attention du DGCPT	Décembre 2000	PNUD/FENU, MEF/DGCPT	Déménagement pas effectif	La question de qui doit aménager reste posée
07	Elaborer un mécanisme qui définit la participation financière des CR ainsi que celle des groupements de base	Lors du PPL, analyser la capacité d'absorption et de mobilisation de ressources économiques des CR et les pratiques de financement des divers partenaires au niveau local concernant les groupements de base	Février 2001	UATs, CERP, FENU	Réflexion menée lors de l'élaboration des PLD et à l'occasion des rencontres entre équipes du programme	Un mécanisme à proprement parler n'est pas encore élaboré
08	Revoir les formules permettant de déterminer l'enveloppe du FDL à allouer à chaque communauté rurale	Créer une commission ad hoc pour s'accorder sur une formule	Janvier 2001	CN/PADMIR, UATs, CTS	Travail réalisé	Les dotations actuelles se sont inspirées de ce travail
09	La partie gouvernementale doit statuer sur la valeur légale des procédures d'exécution applicables au FDL et par conséquent, aux budgets d'investissement des collectivités locales	Créer une commission ad hoc pour s'accorder sur une formule	Janvier 2001	MEF/DGCPT DCL CN/UAT	Travail pas fait	En fait, les procédures d'exécution applicables n'ont pas à s'écarter de celles de l'Etat

10	Reporter le lancement de l'étude critique de la démarche participative au cours de l'année 2002 afin de respecter les principes de la lettre de politique du développement rural décentralisé	Utiliser l'approche participative que le PADMIR/FENU & CERP ont développé pour la confection des PLD, PIL dans les CR pilotes	Fin 2001	UATs, CERP	Elaboration du guide PPPL en 2002	
11	Approfondir la réflexion sur le statut des instruments de planification, notamment, le PLD et le PIL	Elaborer une note circulaire afin d'informer tous les intervenants Créer une commission ad hoc	Février 2001	DP, DER, DCL, APCR	Pas encore de circulaire	La Direction de planification initie un atelier sur l'articulation et l'harmonisation des différents niveaux de planification, ce qui pourra déboucher sur cet acte réglementaire
12	Les UAT doivent harmoniser leur point de vue en ce qui a trait à la conception des instruments de planification et leur mise en œuvre	Organiser régulièrement des réunions de coordination (tournantes)	Immédiat	CN/PADMIR-UATs, DCL, DER	Travail d'harmonisation réalisé	Guide de la PPPL élaboré
13	Le gouvernement doit informer tous les services concernés de la non applicabilité des diverses taxes auxquelles pourraient être assujetties les opérations du FDL	Créer une commission ad hoc afin de mesurer l'impact sur les investissements	Février 2001	MEF/DCEF, DCL, CN/PADMIR	Pas exécuté	Cette situation repose la question de l'application de la TVA sur les financements

14	Les services de l'Etat doivent transmettre les documents comptables permettant une évaluation précise des capacités financières des collectivités	Intervention du MEF/Ministère Délégué au Budget auprès des perceptions - circulaire -	Décembre 2000	MEF/DGCPT Receveurs, Comptables PADMIR	La circulation de l'information est régulière	
15	L'étude portant sur la réforme du FECL étant en cours, il est recommandé de l'élargir aux autres ressources de transfert, notamment, le FDD	Sensibiliser le Gouvernement afin d'obtenir son accord	Décembre 2000	FENU, BM/PNIR & ADM, Union Européenne	L'étude reste circonscrite au FECL	Le pilotage est de ressort exclusif de l'ADM
16	Comme le permet la loi, les CR pourront voter des autorisations spéciales en plus du budget primitif avant le 31 mars afin d'inclure les investissements identifiés dans la liste des investissements de l'an 1 du PIL	Accélérer la PPPL	mars 2001	CN, UATs PADMIR, DER/CERPs	Travail réalisé	
17	Le FENU demande que l'installation des Secrétaires Communautaires se fasse en priorité dans les zones où des projets de décentralisation sont déjà en opération	Clarifier la situation avec le MATD et le Sous-Comité des Bailleurs de Fonds en Décentralisation	Décembre 2000/ Janvier 2001	MATD, APCR, (FENU/PNUD, Sous-Comité), MFPTE	Les secrétaires communautaires sont installées depuis juillet 2002	Certaines communautés rurales de la zone d'intervention n'ont pas d'Assistants communautaires
18	Appuyer le MATD dans les orientations prises pour le montage institutionnel d'un Secrétariat Technique (ST) dans le cadre du CCAD (Cadre de Concertation des Acteurs en Décentralisation), CDD	Lancer une étude conjointe PADMIR/PNIR/ACDI	Janvier 2001	MATD, FENU, BM/PNIR, ACDI, UE	Etude sur le ST menée	Les études (de faisabilité et sur le système de suivi-évaluation du ST) sont achevées et remises aux autorités dont les réactions sont toujours attendues

19	Entreprendre une action soutenue de formation, d'information et de sensibilisation des bénéficiaires en vue d'une meilleure appropriation de la démarche et des objectifs	Finaliser les TDR et lancer la consultation	Janvier 2001	CN/PADMIR	Elaboration de plan de communication et de programme de formation	La mise en œuvre des deux actions est en cours
20	Vu la forte implication de la GTZ dans l'arrondissement de Malème Hodar, la revue recommande que le PADMIR n'intervienne plus dans cet arrondissement pour éviter la superposition des interventions des partenaires au développement	Le Gouvernement doit clarifier la délimitation des zones occupées par les différents projets.	Décembre 2000 Janvier 2001	DCL DCEF APCR FENU Sous-Comité	L'évaluation a conclu à la nécessité d'étendre le programme dans les autres Arrondissements des deux départements	
21	Ramener la date de l'évaluation du programme à septembre 2001. Une note sera préparée par le PNUD et le FENU à l'intention de la DCEF		Immédiat	FENU Gouvernement	Travail déjà réalisé	Les conclusions de l'évaluation ont abouti à des changements d'orientation et de stratégie au niveau du programme
22	Elaborer un plan d'action détaillé et suivi scrupuleusement sous la supervision de la DCEF		Janvier 2001	Sous-Comité	Travail pas réalisé	

Commentaires sur les recommandations :

- ✓ La nature des recommandations, pour l'essentiel, n'était pas de nature à produire des résultats tangibles sur le terrain où le PADMIR semblait jeter son dévolu. En examinant ces recommandations, on s'aperçoit que leur caractère, plutôt institutionnel, a primé sur des objectifs opérationnels ;
- ✓ Par ailleurs, l'exécution du programme, qui fait intervenir, dans sa mise en œuvre, le système des Nations Unies qui en assure la gestion financière, rend difficile l'application de certaines recommandations (exemple : recommandation 01).
- ✓ En revanche, d'autres recommandations ont été appliquées et leur impact sur la mise en œuvre du programme a été visible (exemple : recommandations 02 ; 03 ; 04 ; 12).

Il est toutefois important de considérer ces recommandations dans le contexte d'un programme qui était en phase de démarrage avec toutes les difficultés liées à une définition claire des stratégies de mise en œuvre.

L'évaluation du programme, en 2001, a su apporter les ajustements nécessaires. Les changements intervenus, dans l'organisation du programme, à la faveur : i) des différentes missions d'appui du FENU et de l'UNOPS ; ii) d'une meilleure implication des membres du Comité de pilotage et ; iii) du renforcement des équipes, à la Coordination Nationale et au sein des UAT, ont pu améliorer, sensiblement, les performances du programme.

II. Etat d'exécution du Programme

2.1. La Composante A

- **Les PLD**

Les activités ont concerné :

- La finalisation des 23 PLD de la zone d'extension qui ont été adoptés et approuvés par les autorités compétentes ;
- L'élaboration et la finalisation des 23 PIL des CR d'extension
- Le montage des dossiers soumis au financement du PSIDEL qui, lors des différents comités de financement consacrés au PADMIR, a accepté les 194 opérations présentées pour une enveloppe de 680 millions de francs CFA ;
- L'organisation, dans les deux départements, de CDD élargis qui ont examiné et adopté les propositions de projets des CR. A signaler ici que les dossiers de Darou Miname n'ont pas été pris en compte à Kaffrine étant donné l'absence de Conseil rural dans cette collectivité⁶
- L'organisation, dans toutes les CR, de sessions d'orientation budgétaire au terme desquelles, les conseils ruraux ont pu définir, de façon précise, leur contribution aux financements attendus du FENU et de l'UE, à travers le PADMIR et le PSIDEL ;

⁶ A Darou Miname, depuis les élections locales, la localité n'a pas de conseil rural étant donné l'annulation des résultats du vote et la non mise en place, depuis cette date, d'une autorité ou instance chargée d'administrer la collectivité locale

- L'organisation de forums des partenaires au développement qui ont permis à l'ensemble des CR de la zone du PADMIR d'être édifiées sur les enveloppes nécessaires à la mise en œuvre de leurs PLD mais encore sur les possibilités de co-financement entre les différents partenaires. Cette initiative du PADMIR est entrain de faire école. D'autres partenaires ayant manifesté un réel intérêt à cette démarche qui place les institutions locales au cœur du processus de développement local et qui renforce leur fonction de maîtres d'ouvrage

- **Les investissements publics locaux**

Aussi bien à Kaffrine qu'à Kébémér, pour la zone pilote, les projets pour les années 1 et 2 sont exécutés. Par contre, à Kaffrine, il faut préciser que seule l'année 1 des PIL des communautés rurales de la zone pilote a été partiellement exécutée, si l'on tient compte des réceptions qui ne sont pas totalement effectuées. Dans les deux départements, la réception des ouvrages se poursuit.⁷

A Kaffrine, le taux d'exécution financière est de 71 %, soit une consommation effective de 83.681.325 francs CFA sur l'enveloppe de 117.619.555 francs constituée par la subvention du FENU et les contreparties.

A Kébémér, le taux d'exécution financière est de 86 %, soit une consommation effective de 73.795.232 francs sur l'enveloppe globale de 94.377.751 francs constituée par le financement FENU et les contreparties.

Au total, à l'échelle du programme, le taux d'exécution financière est de **78,5 %** soit une enveloppe de 157.476.557 francs sur un budget d'investissement global de 211.997.306 francs CFA. Ces chiffres sont à considérer par rapport : i) aux besoins exprimés par les collectivités à travers les programmes annuels et ii) à la capacité contributive des conseils ruraux et des OCB.

Par rapport aux besoins matériels

- **les Activités Génératrices de revenus**

La situation évolue peu à peu. **A Kaffrine**, les dossiers ont été instruits, les comptes ouverts pour les 123 OCB en plus des comptes des 4 PCR où sont virés les fonds du trésor. un montant global de 17.084.195 CFA a été débloqué sur une enveloppe globale disponible de 23.834.920 CFA, le reliquat au niveau des comptes CMS étant constitué des soldes, après opérations, du premier cycle et des 18 % initialement prévus pour la TVA et finalement non perçus par le trésor. Le montant distribué a concerné 108 OCB composées de 1450 membres, soit un crédit moyen de 158.186 CFA par OCB. **A Kébémér**, les phases d'information, de sensibilisation et de collecte des données, auprès des OCB, sur la base d'un canevas préétabli⁸, ont permis de recueillir une soixantaine d'idées de projets pour les cinq CR de la zone pilote de NDandé. A la fin du processus de sélection-validation, par les CLO, vingt projets ont été déclarés éligibles au financement du FDL sur les trente quatre retenus. Les quatorze dossiers, nécessitant des compléments d'information, sont en cours d'instruction. Pour les financements accordés, le montant est de 11.835.065 francs sur une enveloppe globale de 17.930.456 francs. Le nombre d'OCB concerné est de 16 avec 640 membres

⁷ Rappelons qu'en mars 2002, le Ministre chargé des collectivités locales, en compagnie des autorités du PNUD et d'autres partenaires, a procédé à l'inauguration des premières réalisations physiques du PADMIR.

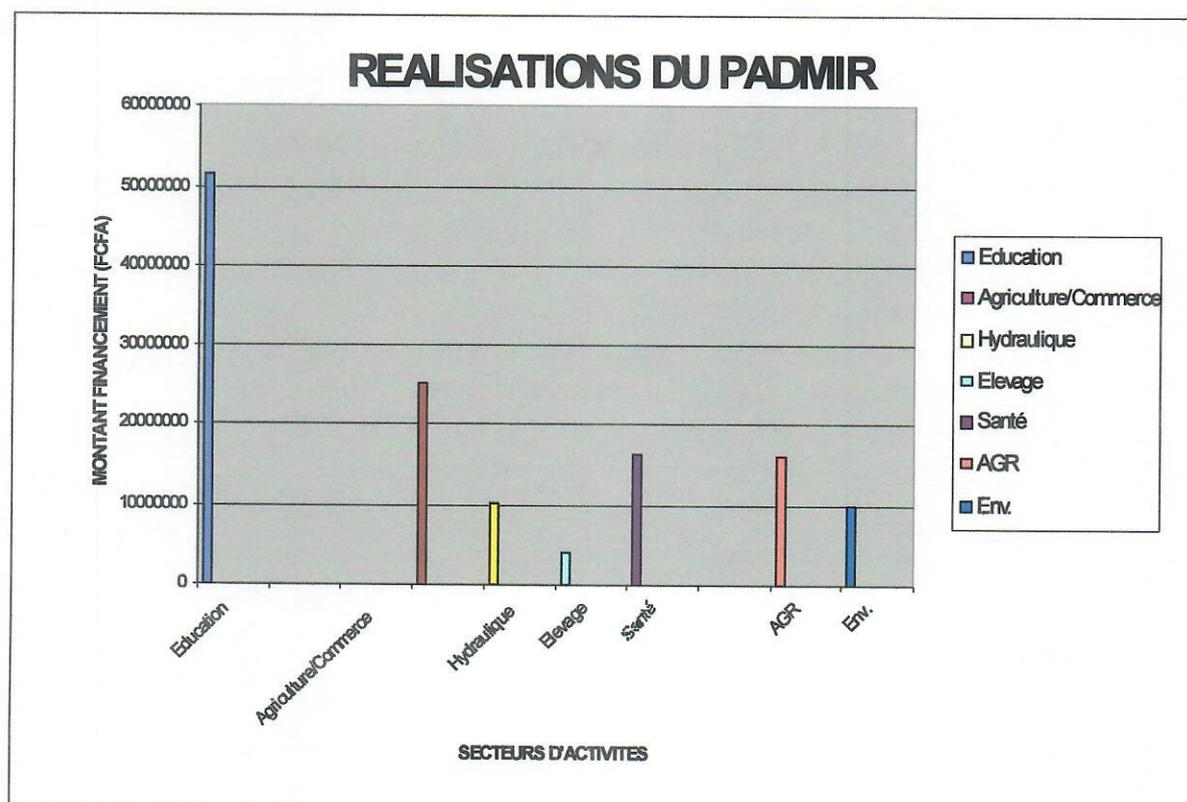
⁸ à ce sujet, une fiche d'identification des OCB et une fiche de projet ont été élaborées

- la gestion des ressources naturelles

Les seules actions réalisées par le Programme, concernent Kaffrine où 21 comités de lutte contre les feux de brousse et 04 comités de reboisement ont été équipés dans la zone pilote. A kébémer, le démarrage du projet Biodiversité, avec lequel le PADMIR est lié par un protocole de partenariat, pourrait permettre une meilleure prise en charge de ce volet du programme.

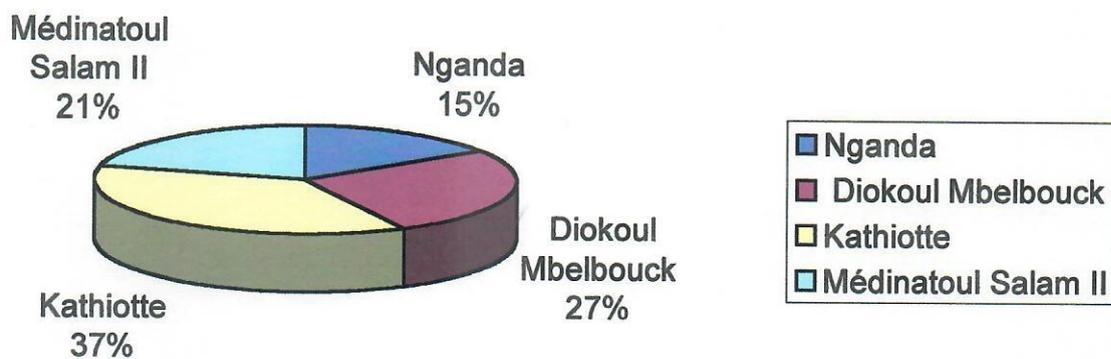
Répartition sectorielle des réalisations du PADMIR

Secteur	Projets	Montant du financement	Part dans l'investissement global
Education	<ul style="list-style-type: none"> • Construction de 13 salles de classes • Réhabilitation de 2 salles de classes 	51.535.073	38,8 %
Agriculture/Commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Construction de 10 magasins céréaliers • Réhabilitation de 7 magasins céréaliers 	25.017.607	18,84 %
Hydraulique	<ul style="list-style-type: none"> • Réhabilitation de 16 puits 	10.108.953	07,61 %
Elevage	<ul style="list-style-type: none"> • Construction de 03 parcs à vaccination 	4.055.907	03,05 %
Santé	<ul style="list-style-type: none"> • Construction de 3 cases de santé • Réhabilitation de 2 postes de santé 	16.256.075	12,24 %
AGR	<ul style="list-style-type: none"> • Octroi de subventions aux CR pour des crédits aux OCB 	15.889.947	11,96 %
Env.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipement de comités de lutte contre les feux de brousse 	9.943.300	07,49 %

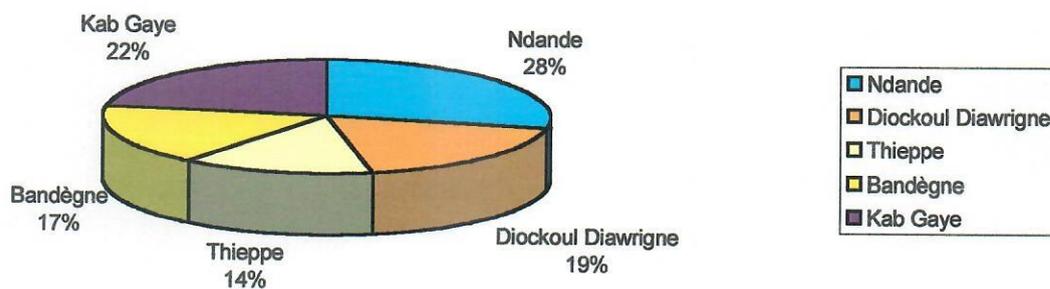


Répartition géographique des investissements dans la zone d'intervention du PADMIR

ARRONDISSEMENT DE NGANDA



ARRONDISSEMENT DE NDANDE



Répartition géographique des investissements dans la zone d'intervention du PADMIR

CR d'intervention	Montant global des financements	Secteurs bénéficiaires
Arrondissement de Ndande		
• Ndande	19.151.156	Education, élevage, hydraulique
• Diockoul Diawrigne	12.908.802	Education, commerce, élevage
• Thieppe	9.563.681	Education, hydraulique
• Bandègne	11.677.339	Education, santé, commerce, élevage
• Kab Gaye	15.278.160	Education, commerce, hydraulique
Arrondissement de Nganda		
• Nganda	18.279.927	Education, hydraulique, administration publique, commerce
• Diokoul Mbelbouck	19.363.497	Education, économie, administration publique, santé
• Kathiotte	28.949.102	Commerce, santé, jeunesse, sport, éducation, administration publique
• Médinatoul Salam II	17.880.739	Santé, administration publique, commerce, éducation

• **Le renforcement des capacités⁹**

Selon les cibles indiquées ci-après, on peut retenir :

- l'administration : les actions menées par le PADMIR, concernent : la formation des percepteurs sur les principes du FDL dans le cadre d'un atelier de capitalisation organisé avec les deux UAT ;
- les élus : les thèmes abordés, en matière de formation concernent : le fonctionnement et les domaines de compétences, la budgétisation et la passation des marchés ; la gestion et la formulation des projets ;
- les secrétaires communautaires : un plan d'action a été élaboré suite à un diagnostic institutionnel ; une initiation sous forme de stages a été menée à leur profit au niveau de l'UAT et de la perception notamment ;
- les comités de gestion : la réflexion, en cours, sur les modalités du renforcement de leurs capacités porte sur : le statut des infrastructures, la vocation des équipements, la mise en place des outils de gestion, les relations avec les conseils ruraux et l'élaboration des conventions de cession ;
- les cadres de concertation : les actions menées portent sur l'élaboration d'arrêtés pouvant les officialiser aux yeux des élus et de l'administration ;

⁹ Du 20 au 22 septembre, l'UAT de Kaffrine a organisé une session de formation sur les compétences transférées, la gestion administrative des conseils ruraux et les relations extérieures du conseil rural. La session a réuni 180 élus constitués par les présidents de conseils ruraux et les membres des bureaux

- les OCB : deux modules de formation ont été retenus : la formulation et l'élaboration des projets ; la gestion des projets. Ils seront exécutés au troisième trimestre de l'année en cours ;
- l'appui à la mise en place d'une administration locale avec un accompagnement des secrétaires communautaires ;
- l'appui aux conseils ruraux dans la mobilisation des ressources budgétaires ;

- **Le Développement économique Local**

Le sous-projet « Développement économique local, partie intégrante du PADMIR, consacré à l'appui à la gouvernance économique locale, est mis en œuvre dans le cadre d'un partenariat entre le FENU et le Luxembourg. Ce dernier a procédé à une affectation spéciale d'un montant de 500.000 dollars pour le FENU destiné au sous-projet.

Le sous-projet se décline en trois composantes :

- **Une étude Ecoloc** qui consiste à améliorer la connaissance de l'économie locale par l'établissement d'une matrice économique du milieu qui en fait ressortir les points forts et les faiblesses. En plus de permettre de déterminer le PIB local, cette matrice doit, à terme, devenir un outil d'aide à la prise de décision pour les autorités publiques locales ;
- **L'appui à la structuration de l'investissement public local ;**
- **La création d'un centre incubateur d'entreprises** qui accueille les entrepreneurs travaillant dans le secteur de la transformation afin de stimuler l'investissement local.

Les initiatives déjà menées dans le cadre du sous-projet sont :

- Une première mission du PDM, dans le courant du mois de juin 2002, a permis de valider les termes de référence de l'étude Ecoloc.
- Une cérémonie de lancement officiel du sous projet a été organisée, d'abord à Dakar en présence des autorités chargées des collectivités locales, du PNUD et du Luxembourg. Ensuite, sur le terrain, à Kébémér, en présence des autorités administratives locales, des élus et des opérateurs économiques du département ;
- Elaboration du budget de l'étude et d'un Programme de Travail ;
- Réunion d'information entre le PADMIR, les autorités administratives, les élus et les services techniques sur la démarche ECOLOC ;
- Recherche documentaire sur le département de Kébémér ;

- Identification de personnes ressources locales pouvant faire partie de l'équipe de projet ;
- Identification des consultants devant réaliser les études thématiques
- Signature du contrat entre le PNUD et le PDM chargé de la maîtrise d'ouvrage déléguée de l'étude Ecoloc

L'atelier de démarrage s'est déroulé dans de bonnes conditions à Kébémér en présence des autorités politiques et administratives locales (*cf Rapport de mission de la Coordination Nationale*). En prélude, des réunions préparatoires ont été organisées avec la participation de membres du Comité National de Pilotage du PADMIR et de certains services régionaux (Statistique, Planification, ARD). Un comité de pilotage est mis sur pied. Il est chargé de suivre l'étude dans toutes ses phases de réalisation.

Présentement, l'étude dite « étude Ecoloc » est en cours de réalisation. La phase des enquêtes est achevée. L'équipe de consultants s'achemine vers la sortie des premiers rapports provisoires à partir desquels les tendances générales seront définies.

Toutefois, des contraintes liées à l'animation et au pilotage de l'étude Ecoloc, sont apparues laissant présager des retards dans la livraison des rapports thématiques et de synthèse.

• Le système de suivi-évaluation

Le PADMIR s'est doté d'un système de suivi-évaluation dénommé Système Général d'Informations /Gouvernance Locale (SGI/GL) qui est en application récente grâce au soutien du FENU. Le FENU a déjà procédé à son installation dans les différents sites de projets FDL. Une mission d'assistance technique a été effectuée en avril dernier au Sénégal, dans les sites du projet. Les Unités d'Assistance Technique du projet ont démarré l'instrumentation de ce système qui reste à parfaire pour être réellement opérationnel notamment pour le PADMIR qui fait partie des rares projets à fonctionner avec des unités locales distinctes et une direction centrale. La question de l'agrégation des données ainsi que le rapportage uniformisé constituent des actions prioritaires à mener pour la fonctionnalité du système.

Pour l'heure, les données, relatives à l'exécution du programme, sont régulièrement exploitées dans le cadre du Plan de travail annuel. Celles concernant les communautés rurales sont en cours de collecte.

La récente mission d'appui du FENU, en septembre 2003, a permis de résoudre l'essentiel des problèmes techniques liés à l'opérationnalité du logiciel.

2.2. La Composante B

- **Les études**

- Le Secrétariat technique : le rapport est entre les mains du Ministère chargé des Collectivités Locales dont nous attendons les observations. La DCL n'a pas encore livré ses commentaires.
- Le FECL : le rapport sur l'état des lieux est déposé par le cabinet chargé de l'étude – diagnostic. Une première réunion a permis d'examiner le rapport qui devait être revu par l'opérateur avant de soumettre la version finale dont l'adoption devra déboucher sur la formulation des propositions de réforme.

- **La promotion des outils de planification et de financement décentralisé**

- Manuel sur la PPPL : les TDR sont préparés. Concernant la simplification du guide sur la Procédure de Planification Participative Locale qui doit être traduite en manuel, l'idée retenue est celle d'organiser un atelier interne au PADMIR, au cours duquel, l'équipe-projet procédera, elle-même, à la simplification. Le document produit sera ensuite remis à une institution spécialisée pour la confection du manuel sur la PPPL.
- Manuel sur le circuit financier du FDL : A l'initiative du PADMIR, un atelier de capitalisation du circuit du trésor s'est tenu en juin 2003, à Kébémér. Il a réuni les deux UAT, les deux perceptions de Kébémér et de Kaffrine, les élus des deux départements ainsi que des entrepreneurs. A la suite de cet atelier, la mission du FENU de septembre 2003 a pris contact avec la direction générale du Trésor pour une séance de travail au cours de laquelle le principe de tenir un atelier d'harmonisation sur les procédures de mise en œuvre du FDL a été retenu. Il s'agira, après cette rencontre, de produire un manuel qui rendra mieux compte des conditions d'utilisation du circuit financier du trésor.

- **L'Appui - conseil aux autorités et structures en charge des CL¹⁰**

La mise en œuvre de ce volet concerne :

- l'atelier sur le circuit du FDL avec les cabinets ministériels chargés du budget et des CL ;
- l'atelier sur l'harmonisation de la procédure de planification avec le Ministère chargé du plan ;
- l'atelier sur le rôle et la place d'une administration dans les Conseils Ruraux avec l'ANCR ;

¹⁰ A noter que pour les ateliers, les TDR sont en cours d'élaboration. Pour la DER, après deux réunions de travail, la direction a préparé un projet de protocole soumis au PADMIR qui déterminera le contenu et la destination de son appui, en accord avec le PNUD/FENU

- l'appui logistique (informatique) pour la DCL et les perceptions départementales. En plus de l'appui logistique à la DCL le PADMIR a appuyé la formation en informatique des agents de la Direction et financé la construction d'un site WEB dont la présentation est prévue très prochainement.
- l'appui institutionnel et logistique à la DER qui s'inscrit dans une dynamique de partenariat que désormais, le PADMIR veut engager avec l'expansion rurale. Un des axes majeurs de ce partenariat prendra en compte le repositionnement des animateurs du programme à l'échelle des Arrondissements pour favoriser un service de proximité. En effet, dans le contexte actuel du PADMIR, marqué par une mise en œuvre tous azimuts et pour mieux engager les équipes dans une réflexion stratégique autour de quelques thématiques de développement local, la délocalisation de certains agents et leur positionnement auprès des CERP de leur ressort, constituent une perspective fort intéressante qu'il convient de mettre en pratique. Le protocole, préparé par la DER et soumis à l'examen du PADMIR, s'inscrit dans cette vision d'un appui institutionnel à la base.

2.3. L'impact des résultats du programme sur la dynamique de développement local

- Une vision d'ensemble se dégage entre les responsables du programme ;
- Une administration centrale et locale plus à l'écoute du programme ;
- Un leadership des UAT en matière d'approche de développement local s'affirme progressivement notamment à travers l'élaboration des PLD et la démarche Ecoloc autour desquels les interventions futures des autres partenaires vont se structurer ;
- Une concertation plus régulière et constante entre les responsables du programme sur des dossiers spécifiques mais également sur des éléments de stratégie de développement qui peuvent influencer positivement ou négativement la bonne marche du programme ;
- La dépense publique locale s'est accrue donnant ainsi plus de lisibilité à l'action des communautés rurales appuyées par le PADMIR
- L'impact des réalisations a permis, au niveau de la zone pilote, de relever le taux de recouvrement de la taxe rurale, de corriger les disparités liées au genre. Par ailleurs, l'accompagnement des assistants communautaires et les modules de formation des élus et autres acteurs locaux laissent entrevoir des améliorations notables dans la gestion du développement local.

A l'analyse des résultats enregistrés au cours des deux dernières années, en plus de ceux déjà notés au cours de la phase test, on s'aperçoit que l'impact du PADMIR est perceptible dans plusieurs domaines :

- **au plan socioéconomique** : à partir du postulat selon lequel, dans les investissements publics locaux, le ratio de main d'œuvre se situe entre 27 et 30 %, on peut estimer la part de revenus dans les financements effectivement réalisés avec l'appui du PADMIR, à **54.435.000 francs CFA**¹¹. En procédant à une analyse transversale de ces investissements, on constate

¹¹ Dans la zone pilote les financements mobilisés sont de 191 millions de francs CFA et concerne 9 CR dans les deux départements

certes qu'ils sont localisés dans les deux Arrondissements pilotes, mais leur impact touche les départements et même les régions de Louga et de Kaolack dans leur ensemble. Ceci pouvant s'expliquer soit par la résidence des opérateurs soit par la provenance des matériaux de construction dont une bonne partie est fournie par des commerçants grossistes locaux.

Par ailleurs, l'ensemble des travaux ont été exécutés par des opérateurs locaux même si, par endroit et selon la nature des infrastructures, la qualité de certains ouvrages est apparue défectueuse.

En considérant les financements mobilisés à l'échelle des deux départements aussi bien dans la zone pilote que celle d'extension, la part de revenus passe à **368.118.000 francs CFA**.¹²

- **au plan institutionnel**, l'action du programme a favorisé le renforcement de la maîtrise d'ouvrage locale avec :

- Des présidents de conseil rural qui ont assumé leur rôle d'ordonnateurs des budgets mobilisés pour la réalisation des investissements ;
- Des CIVD bien impliqués dans le choix des opérateurs et dans le suivi de certains travaux d'investissements même si les capacités de ces cadres de concertation doit être davantage renforcées ;
- Une dynamique communautaire assurée par une large concertation autour des objectifs majeurs de développement local ;
- Le renforcement de la légitimité sociale des élus qui, avec l'appui du PADMIR, apportent progressivement une réponse à la demande sociale locale.

- **au plan technique**, la présence, au sein des UAT, d'équipes pluridisciplinaires composées de techniciens supérieurs, de socioéconomistes, de secrétaires techniques et d'animateurs, a permis le renforcement du savoir faire local, notamment dans le cadre de la passation des marchés et des micro activités économiques

Ces résultats ont été possibles grâce notamment aux différentes missions d'appui du FENU et de l'UNOPS à travers lesquelles des ajustements importants sont souvent apportés à la conduite du programme.

2.4. Les difficultés liées à la mise en œuvre du Programme

a) au plan du fonctionnement interne

Les difficultés auxquelles le PADMIR est confronté, dans son fonctionnement, sont essentiellement liées à la diligence dans le traitement de certaines demandes de prise en charge de dépenses de fonctionnement. Toutefois, depuis que la personne chargée du suivi du PADMIR, au service des finances du PNUD, a été formellement identifiée, une sensibilisation a été faite à son niveau sur l'intérêt et les enjeux liés au Programme. On peut se réjouir que des avancées significatives aient été notées depuis bientôt deux ans.

Sur un autre point, les délais de réaction, aux notes produites par le programme et les avis favorables pour l'exécution de certaines dépenses, prennent souvent du temps ce qui ne

¹² Cette part est obtenue en multipliant le montant global des financements mobilisés avec le soutien du PADMIR c'est-à-dire 1.363,4 millions par 27 et divisé par 100

manque pas de freiner l'élan pris pour certains dossiers. Dans le souci de trouver les solutions idoines, il faut se féliciter des initiatives engagées depuis bientôt deux ans, notamment la tenue de réunions de coordination, les échanges réguliers avec le FENU et l'UNOPS. D'autres mécanismes pourraient être envisagés pour une exécution, avec beaucoup de célérité, des dépenses liées au fonctionnement du programme

La charge de travail au niveau des UAT et le souci de partager, en leur sein, toutes les informations émanant du niveau national, par l'organisation de réunions formelles ou par d'autres procédés, amènent les équipes de terrain à mettre plus de temps qu'il ne faille pour réagir aux notes et autres documents soumis par le niveau national. A ce sujet, un effort d'organisation interne et de répartition judicieuse des dossiers, entre les membres des équipes, est nécessaire.

b) au plan opérationnel

La difficulté majeure réside dans la mise en place, dans des délais raisonnables, des fonds dont, pourtant, les opérations de virement sont effectuées, de façon diligente, par les services financiers du PNUD. Le temps mis, par le trésor, pour procéder au transfert des financements, du niveau central vers le niveau départemental, devrait, à notre sens, être le plus court possible pour faciliter une exécution des dépenses d'investissement avec célérité. Il est vrai qu'entre 2001 et 2002, des progrès ont été faits par les services du trésor, mais pour l'année 2003, par exemple, les montants transférés par le PNUD, dans le compte spécial, depuis la mi-juillet, n'ont pas encore été virés dans les comptes des perceptions départementales de Kébémér et de Kaffrine.

Il importe de saluer l'initiative prise par le Trésor de permettre l'ouverture de comptes, dans les banques privées, en vue de faciliter les transferts, mais cette mesure n'est pas encore totalement opérationnelle dans toutes les zones d'intervention du programme.

III. Les questions à caractère transversal

3.1. les contreparties

La question des contreparties se pose avec acuité car non seulement il faut revoir le paradigme lié à cette participation locale au financement des investissements publics (pour ne considérer que cet aspect), mais également il s'agit de revisiter ses modalités de mise en œuvre.

Ici, deux questions sont à considérer :

- i) la contrepartie liée au recouvrement de la taxe rurale ;
- ii) le taux de contrepartie à appliquer.

Sur le premier point : en voulant circonscrire la contrepartie à la mobilisation de la taxe rurale, on fait croire implicitement aux communautés locales que leur accès aux services de base est conditionné par le paiement de cette taxe. En considérant une telle relation de causalité, on semble faire l'impasse sur tout le reste du potentiel fiscal des CR et sur l'élan citoyen qui pourrait naître d'une sensibilisation de tous les fils et filles des terroirs.

A l'occasion du lancement des PLD, en octobre 2002, le PADMIR a tenté de poser, localement, le débat d'une mobilisation plus forte des populations autour du financement des projets. Les rencontres avec les autorités, les élus et les populations, à travers les CIVD, ont permis de s'accorder sur la nécessité d'une participation de tous les acteurs à la réalisation des projets. Les contributions volontaires, constatées sur le terrain et le recensement des ressortissants des localités, ont été la manifestation concrète d'une volonté de transcender le problème de la taxe rurale et de s'inscrire dans une nouvelle dynamique de mobilisation de toutes les ressources locales.

Sur le second point, l'Etat, dans sa volonté de contribuer à la satisfaction de la demande sociale, a décidé d'apporter sa contribution en mobilisant davantage le FECL au profit des communautés rurales. En outre, la présence de différents programmes, dans les mêmes zones, impose d'harmoniser les pratiques, en s'accordant sur les mêmes taux. Le PADMIR, en partant de ce contexte et en s'inscrivant dans la perspective de partenariats durables déjà engagés avec certains programmes, estime que la révision du taux de participation est à envisager étant entendu que l'apport de l'Etat pourrait être intégré comme composante de cette contrepartie attendue des communautés rurales.

3.2. L'appui conseil est relatif au soutien apporté par le programme aux autorités chargées des collectivités locales et aux partenaires chargés de la gestion du FDL. Cet appui a pris plusieurs formes :

- l'accompagnement dans l'élaboration de Termes de Référence des études inscrites dans la composante B du Programme ;
- un soutien logistique qui s'est traduit par la dotation en matériels informatiques à la Direction des Collectivités Locales ;
- la formation en informatique des agents de la DCL ;
- la construction d'un site WEB pour la DCL, en perspective de la mise en place du Secrétariat technique ;
- un soutien en équipements informatiques aux perceptions de Kébémér et de Kaffrine pour leur permettre d'assurer un meilleur suivi du FDL

3.3. la prolongation du programme

Comme indiqué plus haut, le PADMIR a démarré ses activités dans un contexte national et local qui a contribué aux retards enregistrés dans la mise en œuvre des activités. Parmi les facteurs exogènes, on peut citer notamment :

- l'avènement des délégations spéciales ;
- les élections locales de mai 2002 ;
- une faible production agricole à l'échelle nationale avec des répercussions sur le pouvoir d'achat des populations rurales, ce qui ne permet pas de réaliser intégralement les programmes d'investissements annuels dont le caractère glissant se réaffirme avec une faible mobilisation des ressources budgétaires locales

Au plan interne, à la suite des multiples départs enregistrés par le Programme, aussi bien au niveau national que dans les UAT, l'équipe a débuté l'année 2002 avec un personnel réduit.

En raison de ces situations avec certains effets qui sont encore perceptibles, il apparaît nécessaire de proroger la durée de vie du projet d'au moins deux (02) ans pour permettre de se consacrer exclusivement à la mise en œuvre, étant entendu que le Programme a fini de mener toutes les études devant déboucher sur de l'opérationnel. Il faut ajouter, à cet acquis, les enveloppes indicatives, destinées aux investissements et aux autres actions de développement, annoncées par le FENU, sur la période 2004 – 2006 qui correspond aussi à celle de mise en œuvre des PIL des communautés rurales d'extension.

Le partenariat, avec le PSIDEL, doit aussi être prise en compte dès lors qu'avec ce programme, d'autres ressources pourraient être mobilisées. Dans ce même ordre d'idées, on peut considérer l'ouverture faite au PADMIR, par le PNIR, pour bénéficier des ressources prévues dans le cadre du projet de pistes communautaires.

C'est pour prendre en compte ce contexte que le Ministère de l'Economie et des finances avait saisi les autorités du PNUD pour solliciter cette prorogation.

3.4. La question de la TVA prélevée sur les financements du FDL

Depuis le démarrage des opérations financées avec l'appui du PADMIR, ces dernières sont frappées de TVA. Le récent rapport de l'audit sur le FDL ainsi que les commentaires qui lui ont succédé, ont relevé cette question relative au prélèvement de la TVA sur les fonds du projet qui, pourtant, dans le cadre de la convention de financement entre le Gouvernement et le PNUD/FENU, est exonéré d'impôts et de taxes pour toute acquisition matérielle. Les projets financés étant de la réalisation physique, on comprend difficilement le fait que le trésor perçoive sur ces réalisations, la TVA. En réaction au rapport d'audit, certaines observations ont dégagé des pistes qui pourraient être explorées, dans le sens de trouver une solution durable à cette question.

Selon le conseiller technique régional du FENU, trois possibilités se présentent: *la première* étant que la TVA tienne lieu de contrepartie locale. Dans ce cas, la contribution de la CR serait plus importante que celle exigée par le projet; *la seconde* serait que le Trésor, par un jeu d'écriture comptable, passe la TVA comme une dépense et ensuite la rétrocède à la commune comme une recette sous le titre de subvention à la CR; *la troisième* serait que l'Etat assume la contrepartie en payant la TVA pour la Communauté rurale.

En tout état de cause, ce qu'il convient de retenir, c'est que le FDL n'est pas assujéti à la TVA et le financement, à travers le circuit du trésor, ne devrait pas pénaliser les Communautés Rurales. Le règlement de cette question est présentement au cœur de la démarche de l'appui budgétaire et sa non prise en compte pourrait sérieusement entraver l'efficacité du système de financement des projets locaux par le trésor public. Aussi, pensons-nous, la revue tripartite pourrait-elle se pencher sur le sujet et formuler les recommandations y relatives.

3.5. La question de la relève du PADMIR

Il est souvent apparu que plusieurs collectivités locales vivent difficilement le retrait ou la fin d'un projet. L'approche du PADMIR, en matière de développement local et les mécanismes et dispositifs qui le sous-tendent, devraient favoriser une relève du projet qui signifiera plutôt une continuité. Le FDL de Kédougou a démarré une expérience seulement au terme de sa mise en œuvre. Pour le PADMIR, il s'agit, dès sa présent, de songer à sa relève dès lors qu'une possibilité de prolongation est envisagée. La revue tripartite pourrait engager des échanges autour de questions suivantes :

- Quelle approche et quels mécanismes pour la mise en place d'une stratégie de relève ?
- Quel partenariat entre l'Etat, le PNUD/FENU et les collectivités locales des deux zones d'intervention du PADMIR ?

Conclusion

Après bientôt trois années de mise en œuvre, on peut constater que l'appui du PNUD et du FENU, aux communautés rurales de Kébémér et de Kaffrine, à travers le PADMIR, commence à se matérialiser par des actions concrètes dont il faut, par ailleurs, se féliciter de leur importance, au regard de la demande sociale qui s'est exprimée à travers le processus de planification locale.

La mise en œuvre du PADMIR répond, en effet, au souci de renforcer la politique de décentralisation en dotant les collectivités locales d'instruments pour la planification et le financement d'investissements locaux tout en renforçant leurs capacités de gestion du développement local .

Sous ce rapport, le Gouvernement a très tôt compris la nécessité d'accompagner ces efforts en contribuant, de façon significative, à la satisfaction de la demande sociale. Ce soutien de l'Etat est resté constant depuis le démarrage des opérations d'investissements en 2001. L'espoir est permis que cet accompagnement des pouvoirs publics se confirme pour les années à venir. Il s'agit, à présent, pour les acteurs bénéficiaires de ces investissements publics locaux et des projets économiques, de faire preuve de leur capacité à gérer et à pérenniser les ressources et les moyens mobilisés à cet effet.

A cet égard, il est important que les populations et les organisations de la société civile, notamment les groupements de femmes et de jeunes, s'approprient les plans à travers une sensibilisation continue et leur implication plus effective dans le processus de mise en œuvre.

Dans cette perspective d'une amélioration de l'accès des populations aux infrastructures et équipements construits ou réhabilités dans le cadre du projet, le PADMIR aura à s'investir : i) dans la maintenance des ouvrages concédés aux comités de gestion et ii) dans le fonctionnement desdits comités, par l'élaboration et la mise en œuvre de plans de maintenance à court, moyen et long termes. Une telle stratégie devrait augurer d'un partenariat durable entre le PADMIR et les collectivités locales, qui s'inscrira dans une dynamique de dialogue, d'écoute et de coopération pour garantir les bases d'un développement local durable.