



## Gouvernement de la République de Guinée

### Programme Conjoint

Programme des Nations Unies pour le Développement  
United Nations Capital Development Fund

# PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT LOCAL EN GUINEE PHASE 3 (2013-2017)

#### Description sommaire

L'objectif global du Programme de développement local en Guinée – phase 3 (PDLGIII) consiste à appuyer le Gouvernement et les collectivités locales (CL) à rendre plus fonctionnelles les entités de la décentralisation et de la déconcentration (notamment les CL et les services publics centraux et déconcentrés d'appui) pour assurer un développement économique local durable et équitable et favoriser l'accélération de la réalisation des OMD au niveau régional et local. Les objectifs spécifiques visés par le PDLGIII sont les suivants : 1) appuyer la mise en œuvre du plan d'action de la LPN/DDL pour contribuer, au niveau local, à instaurer un environnement favorable à l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base au travers des partenariats, la mobilisation sociale et l'institution de mécanismes financiers pérennes de financement du développement local; 2) améliorer la fonctionnalité des collectivités locales, y compris par l'introduction et l'adoption d'outils et de supports favorisant la participation et la prise en compte des besoins spécifiques des femmes dans la gouvernance locale ainsi que l'autonomisation des femmes ; 3) définir et accompagner la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement économique local ; 4) mettre en œuvre dans les CL, des initiatives et approches innovantes de promotion de l'économie locale, d'adaptation au changement climatique pour favoriser le relèvement des groupes vulnérables et accroître la résilience des femmes et des jeunes.

Participant à la réalisation de plusieurs Effets UNDAF2013-2017, le PDLGIII vise à contribuer, dans le domaine de la décentralisation et du développement local, à la mise en œuvre du Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017 entre le Gouvernement de la République de Guinée et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), dans le cadre plus global du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF 2013-2017) de la Guinée. Le programme comporte deux axes stratégiques : 1) Renforcement des capacités (locales - nationales) de management d'un développement local inclusif ; 2) Soutien aux dynamiques de développement économique local (niveau local et national). Le développement des capacités, la prise en compte de la dimension genre et le partenariat seront des principales stratégies transversales pour l'atteinte des objectifs et la réalisation des quatre produits qui composent le programme. Le premier axe stratégique est structuré en deux produits : **Produit 1** : La mise en œuvre de la LPN/DDL a contribué à l'instauration d'un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive ; **Produit 2** : Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain. Le second axe stratégique comporte également deux produits. **Produit 3** : Une stratégie nationale de développement économique local (DEL) inclusif est élaboré, adopté et diffusé ; **Produit 4** : Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale.

Le PDLGIII interviendra dans plusieurs préfectures en Haute Guinée (Kankan, Mandiana, Kérouané, Kouroussa, Siguiiri et Faranah) et en Guinée Forestière (Kissidougou, Gueckédou et Macenta).

Le programme est prévu pour une durée de 5 ans (2013-2017) et pour un coût total de Sept point neuf millions (7,9) USD dont Deux (2) millions USD sont apportés par le PNUD; Un demi (0,5) million USD par l'UNCDF. Cinq (5) Millions USD sont à mobiliser auprès de ONU-HABITAT, des programmes et sociétés minières partenaires (PACV, BELLZONE, SEMAFO) et seront entièrement affectés aux investissements. La contribution du Gouvernement est estimée à 0,4 Million USD.

## PAGE DE SIGNATURE

Pays : République de Guinée

### Priorités nationales (DSRP) :

- Renforcement de la démocratie et de l'Etat de droit
- Accélération de la croissance et création d'opportunités d'emplois pour tous ; Renforcement des capacités nationales pour la protection de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles

### Effets UNDAF

- D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire et sécuritaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation, dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives »
- D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques et programmes à travers un processus participatif et inclusif
- D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres, disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est améliorée
- D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique

### Produits

**Produit 1 :** La mise en œuvre de la LPN/DDL a contribué à l'instauration d'un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive.

**Produit 2 :** Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain. .

**Produit3 :** Une stratégie nationale du développement économique local (DEL) inclusif est élaborée, adopté et diffusé.

**Produit 4 :** Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale.

**Partenaire chargé de la mise en œuvre :** Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation  
Autres partenaires :

Période du programme : 2013 - 2017  
Domaines du PAPP : Axe gouvernance et consolidation de la paix / Consolidation de la démocratie et de l'état de droit – Axe Croissance et développement durable

Titre du projet : Programme de Développement Local en Guinée – phase 3 (PDLGIII)  
Numéro du projet : \_00085450 UNDP\_\_\_\_\_

Durée du projet : 5 ans  
Modalité de gestion : NIM

Budget total	7.875.000 USD
Ressources allouées :	_____
▪ Gouvernement	375.000 USD
▪ PNUD	2.000.000 USD
▪ UNCDF	500.000 USD
▪ ONU-Habitat (contribution inscrite dans les ressources à mobiliser)	
Ressources à mobiliser	5.000.000 USD

**Approuvé par (Gouvernement) :** \_\_\_\_\_

**Approuvé par (Partenaire chargé de la mise en œuvre):** \_\_\_\_\_

**Approuvé par (UNCDF):** \_\_\_\_\_

**Approuvé par (PNUD):** \_\_\_\_\_

## LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS

AA	: Agent Administratif
AFD	: Agence Française de Développement
ANCG	: Association Nationale des Communes de Guinée
BM	: Banque Mondiale
BSD	: Bureau de Stratégie et de Développement
BTP	: Bâtiment-Travaux-Publics
CADEL	: Comité d'Approbation des projets DEL
CAT	: Cellule d'Appui Technique
CBG	: Compagnie des Bauxites de Guinée
CL	: Collectivités locales
COSC	: Comité d'Orientation, de Suivi et de Capitalisation
CPD	: Programme de pays
CPD	: Conseil préfectoral de développement
CPP	: Comité de pilotage du programme
CPPC	: Comité de Pilotage du Programme Conjoint
CRR	: Cadre des résultats et des ressources
CR	: Commune rurale
CU	: Commune urbaine
DEL	: Développement économique local
DND	: Direction Nationale de la Décentralisation
DNDL	: Direction Nationale du Développement Local
DSRP	: Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
DUE	: Délégation de l'Union européenne
ELEP	: Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté
EMF	: Établissements de Micro Finance
FAO	: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FDEL	: Fonds de développement économique local
FDL	: Fonds de Développement Local
FED	: Fonds Européen de Développement
FENU	: Fonds des Nations Unies pour l'Équipement
FIDA	: Fonds International de Développement Agricole
GT – DDL	: Groupe Thématique Décentralisation et Développement Local
Gvt	: Gouvernement
HACT	: Approche harmonisée de transfert des fonds
IDA	: Association Internationale pour le Développement
IDH	: Indice de développement humain
INS	: Institut National de Statistique
IPPTE	: Initiative des Pays Pauvres Très Endettés
LPN/DDL	: Lettre de politique de décentralisation, de déconcentration et de développement local
MATD	: Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation
MATD	: Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation
MEF	: Ministère de l'Économie et des Finances
MMG	: Ministère des Mines et de la Géologie
MOC	: Maîtrise d'Ouvrage Communale
OIM	: Organisation Internationale des Migrations
OMD	: Objectif du Millénaire pour le Développement
OMS	: Organisation Mondiale de la Santé
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
ONUDI	: Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel
OSC	: Organisation de la Société Civile
PACPD	: Programme d'Appui à la Consolidation du Processus de Décentralisation
PACV	: Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
PAI	: Plan annuel d'investissement
PAM	: Programme Alimentaire Mondial
PAPP	: Plan d'action du programme de pays
PASDD	: Programme d'Appui Sectoriel à la Décentralisation et à la Déconcentration
PC-K ou PCK	: Programme conjoint Kankan
PDC	: Plan de Développement Communal

PDL	:	Plan de Développement Local
PDLG	:	Programme de Développement Local en Guinée
PDLGIII	:	Programme de Développement Local en Guinée phase 3
PDSH-HMG	:	Projet de Développement Social et Durable en Haute et Moyenne Guinée
PEJ	:	Programme Emplois-Jeunes
PIB	:	Produit Intérieur Brut
PNUAD	:	Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au développement
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPAP	:	Plan d'Action du Programme de Pays
PTA	:	Plan de travail annuel
PTF	:	Partenaires techniques et financiers
SAFIC	:	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités locales
SNU	:	Système des Nations Unies
STD	:	Service Technique Déconcentré
TCP	:	Programme de coopération technique
TPE	:	Toute petite entreprise
UE	:	Union Européenne
UNCDF	:	United Nations Capital Development Fund
UNFPA	:	United Nations Fund for Populations Activities

# TABLE DES MATIÈRES

<i>Description sommaire</i>	1
<b>LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS</b>	<b>3</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>5</b>
<b>1. ANALYSE DE SITUATION : UN CONTEXTE MARQUÉ PAR L'AGGRAVATION DE LA PAUVRETÉ</b>	<b>7</b>
1.1. Généralités	7
1.2. Gouvernance politique	7
1.3. Economie	7
1.4. Tendances à la hausse de la pauvreté et éloignement des perspectives d'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD)	8
1.5. Analyse du genre et des droits humains	8
1.5.1. Situation générale des droits humains	8
1.5.2. Situation générale de la femme dans la région de Kankan	9
1.5.3. Représentation des femmes dans les organes de décisions	9
1.6. Environnement et gestion des ressources naturelles	10
1.6.1. Situation de l'environnement au niveau national et à Kankan	10
1.6.2. L'impact des activités minières	10
1.7. Décentralisation et développement local	11
1.7.1. Avancées sectorielles	11
1.7.1.1. Avancées au plan politique	11
1.7.1.2. Avancées en matière de gouvernance locale	12
1.7.2. Persistance des contraintes	12
1.7.2.1. Gouvernance et planification locales	12
1.7.2.2. Faible performance des économies locales	13
1.8. Interventions en cours ou prévues	14
<b>2. STRATÉGIES, Y COMPRIS LES LEÇONS APPRISES ET LE PROGRAMME CONJOINT</b>	<b>15</b>
2.1. Trajectoire du PDLG et intérêt d'une troisième phase de programmation	15
2.2. Leçons apprises du PDLGII	19
2.3. Programme conjoint	19
2.3.1. Objectif global	19
2.3.2. Objectifs spécifiques	20
2.3.3. Axes et stratégies d'intervention	20
2.3.3.1. Renforcement des capacités de management d'un développement local inclusif	20
2.3.3.2. Soutien des dynamiques de développement économique local	22
2.3.4. Le partenariat	24
2.3.5. Mobilisation des ressources	25
2.3.6. Le renforcement des capacités	26
2.3.7. Prise en compte du genre et des droits humains	26
2.3.8. Environnement et gestion des ressources naturelles	27
2.3.9. Stratégie de retrait	28
2.3.10. Zone d'intervention et population bénéficiaire	28
<b>3. CADRE DES RÉSULTATS ET DES RESSOURCES</b>	<b>30</b>
<b>4. DISPOSITIFS DE GESTION ET DE COORDINATION</b>	<b>37</b>
4.1. Modalités de mise en œuvre : Exécution nationale avec participation des agences spécialisées des Nations Unies	37

<b>4.2 Modalités de transfert des fonds</b>	<b>37</b>
<b>4.2. Fonctionnement des instances</b>	<b>37</b>
4.2.1. Le pilotage du programme	37
4.2.1.1. Au niveau national.	37
4.2.1.2. Au plan régional.	38
4.2.1.3. Au plan local.	38
4.2.2. La Cellule d'Appui Technique	38
4.2.3. L'animation du programme	39
4.2.3.1. Recrutement d'un Secrétaire pour Faranah.	39
4.2.3.2. Recrutement de deux Secrétaires techniques DEL	39
4.2.3.3. Appui des experts basés à la coordination	39
<b>4.3. Responsabilités des parties prenantes</b>	<b>39</b>
4.3.1. Gouvernement de la Guinée	39
4.3.2. Le PNUD	39
4.3.3. L'UNCDF	39
4.3.4. Autres partenaires	40
4.3.5. Les populations de la zone d'intervention	40
<b>5. DISPOSITIONS DE GESTION DES FONDS</b>	<b>41</b>
<b>6. SUIVI, EVALUATION, ETABLISSEMENT DE RAPPORTS ET GESTION DES CONNAISSANCES</b>	<b>42</b>
<b>6.1. Suivi évaluation capitalisation</b>	<b>42</b>
6.1.1. Nécessité d'un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée	42
6.1.2. Suivi évaluation capitalisation et cadre logique du PDLGIII	42
6.1.3. Evaluation externe	53
<b>6.2. Établissement des rapports</b>	<b>53</b>
<b>6.3. Communication.</b>	<b>53</b>
<b>7. CONTEXTE OU FONDEMENT JURIDIQUE/LEGAL DES RELATIONS</b>	<b>54</b>
<b>8. BUDGET</b>	<b>54</b>
<b>PRINCIPALES ANNEXES</b>	<b>55</b>
Annexe 1 : Analyse des risques	55
Annexe 2 : Stratégie DEL à expérimenter au niveau des pôles de développement	57
Annexe 5 : Termes de référence des membres de l'équipe de coordination du programme	72

# 1. ANALYSE DE SITUATION : UN CONTEXTE MARQUÉ PAR L'AGGRAVATION DE LA PAUVRETÉ

## 1.1. Généralités

La République de Guinée couvre une superficie de 245.857 Km<sup>2</sup>. Avec 483 Km de littoral atlantique, l'une des pluviométries les plus abondantes de la région ouest africaine et un sous-sol réputé très favorisé par la diversité de ses richesses, les conditions de vie de la population demeurent pourtant parmi les plus faibles du continent.

La population de la Guinée, qui croît à un rythme annuel de 3,1%, est estimée selon l'Enquête Légère pour l'Evaluation de la Pauvreté (ELEP 2012) à près de 11,3 millions d'habitants au début de l'année 2012, dont 52% de femmes et 48% d'hommes. Cette population est jeune, plus de 44% des individus sont âgés de moins de 15 ans et seulement 4% des guinéens ont plus de 65 ans. La taille moyenne des ménages est de plus de 6 personnes. Cette jeunesse de la population, combinée à sa croissance rapide, pose de grands défis en matière de services sociaux de base, notamment dans le domaine de l'éducation, de la demande de logements, d'autres services sociaux de base et d'emplois.

## 1.2. Gouvernance politique

Après le coup d'État militaire de décembre 2009 et les deux années de régime d'exception, la Guinée a récemment connu des avancées démocratiques, illustrées notamment par l'adoption d'une nouvelle Constitution et l'élection présidentielle de 2010 qui a toutefois révélé des fractures profondes au sein de la société guinéenne, nécessitant un véritable programme de réconciliation nationale, afin de renforcer la cohésion nationale et instaurer la confiance entre les communautés. Cette fragilité du climat sociopolitique, la persistance de l'insécurité et les divergences profondes entre les acteurs politiques sont la cause du retard dans l'organisation des élections législatives et locales, causes de l'attentisme de nombres de partenaires techniques et financiers (PTF) de la Guinée.

## 1.3. Economie

Malgré les récents efforts<sup>1</sup>, la croissance économique est encore faible, l'inflation importante. En effet, au cours des dernières années, l'économie guinéenne a été caractérisée par i) une inflation à deux chiffres (20,8% en 2010 et 19% en 2011), ii) l'aggravation du déficit budgétaire (14,1% et 5,9% du PIB en 2010 et 2011), iii) la faiblesse du taux de croissance (- 0,3% en 2009, 1,9% en 2010 et 4% en 2011).

L'arrivée de nouvelles autorités a contribué à sortir le pays de son isolement politique avec une influence positive sur l'économie. Cela a cependant engendré une demande sociale forte et la nécessité de relance de l'économie. L'année 2011 a été marquée par une reprise de l'activité économique, le taux de croissance de l'économie s'est établi à 4% contre 1,9% en 2010. Il y a un effort d'assainissement des finances publiques, avec un déficit hors investissements ramené à 1% du PIB en 2011 contre 13% en 2010. Cet ajustement a été possible grâce à la mise en œuvre de politiques budgétaire et monétaire plus rigoureuses ayant permis de réduire l'inflation et d'enrayer la dépréciation du taux de change. Néanmoins, les performances de l'ensemble de la période 2007-2011 sont insuffisantes, avec quelquefois des taux de croissance négatifs. Le chômage touche particulièrement les jeunes, surtout diplômés, et est généralement de longue durée (28,2 mois à Conakry, dont 38,6 mois pour les femmes), tandis que le revenu net moyen des femmes représente 52% de celui des hommes. La faiblesse de la productivité, notamment dans le secteur agricole, a eu comme corollaire une accélération de l'exode rural. Par ailleurs, la proportion des ménages en insécurité alimentaire en milieu rural a doublé entre 2005 et 2010, passant de 16% à 32%.

---

1 La Guinée a atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTTE (Pays Pauvres Très Endettés) fin septembre 2012.

## 1.4. Tendances à la hausse de la pauvreté et éloignement des perspectives d'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD)

Les contre-performances économiques dues pour l'essentiel à la détérioration du contexte macroéconomique et de gouvernance politique consécutive à plus d'une décennie de crises sociopolitiques et d'instabilité institutionnelle expliquent pour une large part l'aggravation de la pauvreté, quel que soit l'indicateur utilisé pour en mesurer l'ampleur (incidence, profondeur et sévérité). Le tableau ci-contre permet de visualiser une telle aggravation. L'incidence de la pauvreté est passée de 49,2% en 2002 à 53% en 2007 et à 55,2% en 2012 avec de fortes disparités spatiales et selon les sexes. Sur le plan régional, à l'exception de la capitale Conakry (27,4%) et de la région de Kankan (48,7%), la pauvreté concerne plus de 50% des ménages dans les autres 6 régions administratives du pays. Les trois régions de Nzérékoré, Kindia et Kankan concentrent à elles seules 51,4% des pauvres identifiés sur le plan national en 2012. Dans les zones rurales, l'incidence de la pauvreté est passée de 63% en 2007 à 64,7% en 2012 tandis qu'en milieu urbain, cet indicateur est passé de 30,5% à 35,4%.

Tableau 1: Evolution des indicateurs de pauvreté par région

Régions administratives	2007			2012		
	P <sub>0</sub>	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>	P <sub>0</sub>	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>
Boké	52.0	15.7	6.8	58.9	18.8	8.1
Conakry	26.3	6.1	2.2	27.4	6.2	2.0
Faranah	53.0	14.9	6.1	64.8	25.0	12.3
Kankan	58.7	24.0	13.4	48.7	17.2	8.7
Kindia	64.1	25.0	12.5	62.5	19.3	8.1
Labé	59.8	17.8	7.4	65.0	25.8	13.4
Mamou	50.1	16.2	7.2	60.8	21.3	10.0
Nzérékoré	64.3	20.8	9.2	66.9	22.0	9.6
Guinée	53.0	17.6	8.2	55.2	18.4	8.4

Source: INS (Juillet 2012). Pauvreté et inégalités en Guinée 1994-2012: analyse à partir des enquêtes auprès des ménages (version finale)

la

L'indice de développement humain (IDH) est faible, estimé à 0,344 en 2011. Les efforts pour l'atteinte des OMD restent globalement insuffisants, surtout en matière de réduction de l'extrême pauvreté. Pour cet indicateur, l'objectif des OMD pour la Guinée est de réduire le taux de moitié par rapport à son niveau de 1994, l'année la plus récente pour laquelle on dispose d'une enquête nationale solide. Ce taux étant de 62,5% en 1994, l'objectif est de le ramener à 31% en 2015. « Avec un taux estimé à plus de 55% en 2012, il est évident que cet objectif ne peut plus être atteint »<sup>2</sup>. En ce qui concerne l'égalité des sexes (OMD 3), la Guinée se trouve parmi les 8 pays (78 sur 86) ayant des plus grandes disparités entre les femmes et les hommes dans l'espace non-OCDE avec un indice de 0.439 (SIGI Index OCDE)<sup>3</sup>. Les inégalités se sont par ailleurs approfondies entre 2009 et 2012, avec l'indice passant de 0,228 à 0,439.

## 1.5. Analyse du genre et des droits humains

### 1.5.1. Situation générale des droits humains

La situation des droits humains en Guinée est confrontée à plusieurs défis. En octobre 2010, des affrontements ethniques à Siguiri, Kankan et Kouroussa, zone d'intervention du PDLG, ont laissé environ 5000 personnes déplacées internes. Les grands défis dans les domaines des droits humains et du genre comprennent: i) le faible statut social de la femme ; ii) la faible protection des groupes vulnérables (femmes et enfants) ; iii) les arrestations et détention arbitraires ; iv) une administration de la justice faible (manque d'infrastructures et insuffisance du personnel qualifié) et un faible accès des populations à la justice; v) l'analphabétisme et l'ignorance des textes. La situation spécifique des groupes vulnérables, en particulier celle de la femme dans la région administrative de Kankan est davantage analysée dans cette section<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> Institut National de Statistique - INS (2012). Pauvreté et inégalités en Guinée 1994-2012: analyse à partir des enquêtes auprès des ménages (version préliminaire)

<sup>3</sup> <http://genderindex.org/ranking>, OCDE. Faute de données, la Guinée n'a pas été inclus dans l'indice d'inégalités de genre (PNUD) et le Global Gender Gap Index du Forum Mondial Économique.

<sup>4</sup> PNUD. Analyse de la situation socioéconomique dans la région administrative de Kankan. Document provisoire (mai 2012). Page 32.



### **1.5.2. Situation générale de la femme dans la région de Kankan**

Représentant 52% de la population de l'ensemble du pays, les femmes réalisent 70% des activités agricoles et 80% de la production nationale. Dans la région de Kankan, elles sont majoritaires dans l'agriculture et le commerce informel qui sont les principales activités économiques dans la région.

Malgré leur poids démographique et leur importante contribution aux activités économiques et sociales, les femmes sont confrontées à plusieurs valeurs socioculturelles qui handicapent leur épanouissement. Les règles de résidence, de filiation et de succession maintiennent et renforcent l'infériorité des femmes. La femme passe de l'autorité de son père à celle de son mari. Les règles de filiation et de succession se font en ligne paternelle, empêchant les femmes d'hériter de leur père. Les terres qu'elles cultivent leur sont allouées par leur mari et cet usufruit peut être remis en cause à chaque hivernage. En outre, en cas de rupture de l'union, elles n'ont aucun droit sur la terre qu'elles cultivent.

Ainsi les femmes ont des difficultés d'accès à la terre, au logement, à l'éducation, à certaines catégories d'activités professionnelles, au processus de prise de décisions, etc. Ce sont là les principales contraintes qui entravent l'épanouissement de la femme, au plan individuel et collectif, et déterminent la pauvreté particulière dans laquelle vit une large majorité des femmes guinéennes, particulièrement dans la région de Kankan et en Haute Guinée. Une telle situation de pauvreté accentue la vulnérabilité des femmes par rapport aux violences basées sur le genre.

Cette situation de la femme s'explique largement par les stéréotypes ancrés dans les mœurs de la région où la femme est considérée avant tout comme une épouse et une mère, voire un outil de production et de reproduction: cette considération réduit la femme au rôle de procréation et d'activités domestiques (hygiène des enfants, éducation, alimentation, etc.). Outre la situation défavorisée des femmes en matière d'éducation, elles souffrent aussi d'un désavantage en termes de temps de travail, en raison du cumul des activités familiales et professionnelles. Les femmes qui pratiquent l'agriculture ont une charge de travail allant de 15 à 17 heures par jour. En outre, le travail des femmes est rendu plus pénible par le manque d'outillage, le faible niveau de transformation des produits alimentaires, et l'éloignement des points d'eau et des sources d'approvisionnement en bois de chauffe<sup>5</sup>.

Socialement, la femme est perçue comme inférieure à l'homme et doit se soumettre: cette perception justifie nombre d'interdits à l'encontre des femmes dans leur vie quotidienne. Elles sont privées de liberté dans plusieurs domaines, et ne sont pas forcément consultées dans la prise de décisions, même quand celles-ci les concernent.

Dans la région, la femme serait source de péché et porteuse de malheur: dans certains milieux, les sages ne doivent pas tendre la main à une femme, ou s'asseoir sur le même banc qu'elle. De même, elle ne doit pas traverser un groupe d'hommes réunis, mais doit le contourner.

### **1.5.3. Représentation des femmes dans les organes de décisions**

Dans la région administrative de Kankan, il n'y a :

- aucune femme parmi les cinq Préfets,
- aucune femme Secrétaire général de préfecture sur 10 que compte la région
- aucune femme Maire dans les 58 communes urbaines et rurales
- aucune femme Sous-Préfet sur un total de 53.

Dans l'organigramme du Gouvernorat de Kankan, une femme assume les fonctions de Chef de Cabinet du Gouverneur ; sur les 23 services régionaux, un seul est dirigé par une femme. Dans l'éducation primaire, les femmes représentent 26% des enseignants dans la région de Kankan. Cette quasi absence des femmes dans les

---

<sup>5</sup> Plan stratégique national de l'abandon des MGF

services administratifs et communautaires de la région est le reflet de la représentation dans les organes de décisions à tous les niveaux de la vie socioéconomique de la région, et même de la Guinée<sup>6</sup> dans son ensemble.

## 1.6. Environnement et gestion des ressources naturelles

### 1.6.1. Situation de l'environnement au niveau national et à Kankan

Dans le domaine de l'environnement, les principaux problèmes au niveau de l'ensemble du pays portent sur le : i) recul du couvert végétal (86.000 ha de perte annuelle de forêt tropicale contre 36.000 ha en moyenne pour les pays situés au Sud du Sahara); ii) la diminution accélérée des ressources hydrauliques; iii) la dégradation progressive et généralisée des sols; iv) une consommation énergétique dominée par les énergies traditionnelles; v) la précarité des établissements humains; vi) la persistance de l'agriculture itinérante; vii) les effets du changement climatique. Si rien n'est fait dans ce domaine, la base des ressources naturelles pour une croissance inclusive sera confrontée à des risques majeurs<sup>7</sup>.

Les problèmes énumérés ci-dessus prennent une ampleur particulière, s'agissant de la région de Kankan qui dispose d'importantes ressources naturelles composées de: 22 forêts classées d'une superficie totale de 119.259 ha, cinq aires protégées d'une superficie de 1.671.366 ha, 36 forêts communautaires de 1.564 ha, des réserves naturelles de faune, des savanes arborées et herbeuses, un réseau hydrographique dense, et un sous-sol riche en minerais. Cependant, ces ressources naturelles sont pour la plupart en déperdition au risque d'hypothéquer la pérennité des facteurs de production pour les générations futures. Cette menace provient essentiellement de l'action anthropique, notamment : l'agriculture extensive, les feux de brousse, la coupe de bois, la carbonisation, la pêche et la chasse anarchiques, l'exploitation artisanale et irrationnelle des minerais, etc.

Ces mauvaises pratiques environnementales ont pour conséquence, la réduction du couvert végétal, l'appauvrissement des terres agricoles, l'accentuation du phénomène d'érosion, etc. L'effet de la dégradation environnementale se manifeste entre autres choses par le changement climatique (augmentation des températures, vents violents, ...) et l'ensablement des cours d'eau.

### 1.6.2. L'impact des activités minières

Dans la région de Kankan, l'exploitation et le traitement du minerai aurifère influencent fortement l'environnement de surface, en provoquant à des degrés divers, des dégâts environnementaux. L'impact direct sur les populations locales est nettement visible, avec la relocalisation entière ou partielle de certaines agglomérations et la perte des champs agricoles touchés par l'exploitation minière. La présence des sociétés minières entraîne une forte pression démographique, les enclaves minières étant de véritables pôles d'attraction des populations parce qu'elles suscitent une demande sociale excessive. On note également un manque de vision pour la gestion environnementale, notamment des domaines miniers réhabilités

#### **Encadré 1 : L'activité minière moderne à Kankan**

Le secteur minier formel de la région de Kankan est composé de trois sociétés : la Société Ashanti Goldfield de Guinée (SAG) à Siguiri, la Société minière de Dinguiraye (SMD) et la SEMAFO à Kouroussa. Ces trois sociétés exploitent l'or. En 2007, elles avaient réalisé un chiffre d'affaires global de 308.219.156 USD et ont versé un montant de 1.232.876 USD aux communautés hôtes au titre de taxes préfectorales de développement (0,4%), sans compter les impôts et taxes payés au gouvernement central. Même si cette contribution au développement local peut paraître faible par rapport aux chiffres d'affaires des sociétés, elle pourrait contribuer à améliorer significativement les services de base à la population si elle est bien gérée. Les tensions sont relativement fréquentes entre les sociétés minières et les populations locales, en raison de la perception de marginalisation de ces dernières. Ces sociétés pourvoient 8.450 emplois directs dans la région. Au rang des entreprises minières, il faut mentionner aussi la société GUITER SA qui vient de démarrer l'exploitation du diamant à Banankoro dans la préfecture de Kérouané. Elle emploie 60 travailleurs.

*Source : PNUD. Analyse de la situation socioéconomique dans la région administrative de Kankan. Document provisoire (mai 2012). Pages 16 et 17.*

<sup>6</sup> PNUD. Analyse de la situation socioéconomique dans la région administrative de Kankan. Document provisoire (mai 2012). Page 33.

<sup>7</sup> PNUD (2012). Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017. Page 7.

et rétrocedés aux communautés.

Parallèlement, l'exploitation artisanale des minerais attire aussi beaucoup de populations, en particulier les jeunes et les migrants. Les ressources tirées de cette forme d'exploitation sont cependant aléatoires et difficiles à quantifier. Dans les préfectures de Siguiri, Mandiana, Kouroussa et Dinguiraye, l'orpaillage est une activité à laquelle s'affaire l'essentiel de la population active pendant la saison sèche. En 2007, la production artisanale (petites mines) a atteint 6.057 kg d'or. L'impact de l'exploitation artisanale de l'or sur l'environnement est encore plus frappant, notamment sur les berges du fleuve Niger dont l'ensablement croissant est clairement indiqué comme l'un des problèmes majeurs de la région. L'exploitation artisanale de l'or a pris ces derniers temps une tournure inquiétante avec l'introduction dans la région d'appareils portatifs et à faible coût de détection de la présence de métaux dans le sol.

Au total, qu'elles soient réalisées par les sociétés modernes ou de façon artisanale, les activités minières se développent très largement au détriment de l'agriculture et de la scolarisation des enfants, et n'arrivent réellement pas à promouvoir un développement local intégré et durable.

## 1.7. Décentralisation et développement local

### 1.7.1. Avancées sectorielles

Le processus de décentralisation et de développement local a pris un nouveau départ au cours de ces dernières années, après avoir connu plus d'une décennie de quasi-stagnation entre le début des années 90 et la moitié des années 2000. Le processus a connu des avancées au plan politique et en matière de gouvernance locale.

#### 1.7.1.1. Avancées au plan politique

Les faits marquants de ce nouvel essor du processus de la décentralisation au plan politique sont : i) l'adoption en 2006 du Code des collectivités locales (CL) qui consacre les principes fondateurs de la décentralisation à savoir l'autonomie administrative et financière des CL assortie de dispositions de transfert de ressources fiscales, budgétaires et de patrimoine; ii) l'adoption par décret n°042/PRG/SGG/2012

du 28 mars 2012, de la Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement local (LPN-DDL) et son plan d'action; iii) la création par arrêté n°0388 du 28 novembre 2012 par le Premier Ministre, conformément au décret ci-dessus cité, du Comité de pilotage interministériel de la LPN-DDL.

A travers les principaux projets et programmes, le gouvernement a bénéficié de l'appui de la plupart des partenaires présents dans le secteur de la décentralisation pour réaliser un exercice très participatif d'élaboration de la LPN-DDL et de son plan d'action. Depuis 2011, un cadre de concertation a été mis en place entre le gouvernement et les partenaires : c'est le Groupe Thématique Décentralisation et Développement Local (GT-DDL) qui regroupe certains ministères, l'Association Nationale des Communes de Guinée (ANCG) et les partenaires présents dans le secteur de la décentralisation et du développement local. Le groupe thématique est coprésidé par le Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation du côté gouvernemental et la Délégation de l'Union Européenne (DUE) comme représentant des partenaires techniques et financiers.

Dans le cadre de la préparation de la mise en œuvre du plan d'action de la LPN-DDL, plusieurs études et instruments destinés à faciliter la montée en puissance de la décentralisation et de la déconcentration ont été réalisés et / ou conçus au cours de ces deux dernières années. Il s'agit des études ci-après : i) Étude pour la mise en place d'un dispositif de financement de la décentralisation et du développement local; ii) Étude sur la création des régions, collectivités locales en Guinée; iii) Étude sur l'état des lieux des collectivités locales en Guinée; iv) Étude des besoins d'évolution des instruments de la gestion foncière en Guinée; v) La redéfinition des missions et des fonctions de l'administration territoriale et des profils de postes afférents; vi) Étude pour le

**Encadré 2.** En son article 2, le décret du 28/03/2012 stipule que la politique nationale de décentralisation et de développement local vise trois objectifs complémentaires, à savoir : i) un objectif institutionnel en contribuant à la refondation de l'État, ii) un objectif de développement en améliorant les services apportés aux populations et iii) un objectif de gouvernance en assurant une participation des citoyens à la vie publique locale, base pour le développement de la citoyenneté et de la démocratie locale. Sa mise en œuvre repose sur cinq axes stratégiques : le développement territorial, le couplage de la déconcentration et la décentralisation, le renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation, le financement de la décentralisation et le pilotage intersectoriel et inter-acteurs du processus de décentralisation.

développement de l'ingénierie de formation en décentralisation et déconcentration; vii) Étude sur la conception des plans de décentralisation et de déconcentration et son application au secteur de la santé.

### **1.7.1.2. Avancées en matière de gouvernance locale**

Les avancées au niveau des communes rurales concernent principalement l'apprentissage de la maîtrise d'ouvrage communale, notamment avec l'appui de certains projets et programmes (PDLG et PACV notamment). Grâce à l'accompagnement de ces projets et programmes, les communes élaborent et mettent en œuvre, avec des bonheurs divers, leur plan de développement local (PDL). L'essentiel des réalisations se retrouve dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de la culture et du sport, de l'administration locale, de l'hydraulique villageoise et des infrastructures marchandes. Les infrastructures à caractère social représentent plus des trois quarts de ces investissements. Dans ce mouvement, les services déconcentrés ont pu améliorer leur assistance conseil aux communes, surtout grâce à l'appui dont ils ont eux-mêmes bénéficié de la part des projets et programmes intervenant dans le secteur.

### **1.7.2. Persistance des contraintes**

Malgré ces avancées, les contraintes sont encore nombreuses et variées.

#### **1.7.2.1. Gouvernance et planification locales**

Dans le domaine de la gouvernance et de la planification locale, on observe une faible cohérence entre les politiques nationales et sectorielles d'une part et les plans de développement des collectivités locales d'autre part. La plupart des ministères sectoriels ne connaissent pas les avancées du pays en matière de décentralisation et de développement local. Ils continuent dans leur grande majorité à exercer depuis le niveau central les compétences transférées aux communes par le code des collectivités locales en conservant les ressources correspondantes. Au niveau des communes elles-mêmes, on note une faible connaissance des politiques nationales et sectorielles et les opportunités de complémentarité qu'elles pourraient leur offrir de même que les textes sur la décentralisation et le développement local, notamment le code des CL malgré les efforts de formation et de diffusion des projets et programmes.

Les plans de développement local (PDL) sont d'une très faible qualité. Cela s'explique par la faible capacité des opérateurs nationaux et locaux (organisations non gouvernementales, bureaux d'études, services déconcentrés et autres prestataires) qui accompagnent les communes dans l'élaboration de ces outils de planification, mais également par l'importance de l'analphabétisme de la population et des élus locaux impliqués dans l'élaboration et l'adoption de ces plans.

Les reproches habituels faits aux PDL de première génération sont les suivants : diagnostic incomplet et souvent peu pertinent par rapport aux besoins réels de développement des populations, objectifs peu réalistes en regard des capacités de financement des CL et des ressources humaines en place. Au-delà de ces lacunes, ces plans n'ont pas souvent, dans leur formulation, prise sur des défis et enjeux majeurs de développement comme le genre, le développement économique local, la sécurité alimentaire, l'emploi des jeunes et des femmes, la paix, la prévention et la gestion des conflits, le changement

#### **Encadré 3 : Les contraintes au quotidien de la gouvernance locale en Guinée**

A l'occasion de la mise en œuvre de leur PDL et dans la gestion quotidienne des affaires communales, les CL sont confrontées à des contraintes multiples et variées largement partagées par toutes les communes. Elles portent sur : i) le manque de transparence dans la gestion des impôts et des taxes partagés et ce, au détriment des collectivités locales ; ii) la faiblesse des budgets communaux ne permettant pas de dégager des dépenses d'investissements conséquents ; iii) la faiblesse de moyens humains et financiers des services déconcentrés pour bien accompagner la décentralisation ; iv) la faible capacité opérationnelle des structures de coordination existantes, voire le chevauchement des instances de coordination ; v) l'insuffisance de ressources financières et surtout humaines permettant d'assumer les compétences transférées par la loi ; vi) le faible niveau de formation des autorités locales et l'important analphabétisme au sein des organes locaux ; vii) un leadership insuffisant au niveau des communes rurales, d'où l'incapacité à animer la transformation sociale des communautés à prendre en main leur destin, dans un esprit de complémentarité et de concertation avec l'administration locale.

Au nombre des contraintes spécifiques aux zones minières figurent : i) le manque de traçabilité dans la gestion des contributions des sociétés minières au développement local (0,4%) dans certaines collectivités ; ii) l'apparition de conflits entre populations et sociétés minières.

climatique et la gestion des ressources naturelles, indiquant qu'il sera difficile d'accélérer l'atteinte des OMD si la prochaine génération de PDL n'intègre pas ces nouveaux défis et enjeux majeurs de développement.

A l'occasion de la mise en œuvre de ces plans, les CL font l'apprentissage de la maîtrise d'ouvrage du développement local. Toutefois, l'essentiel du savoir-faire acquis par les communes semble se limiter au domaine de réalisation des infrastructures à caractère social (écoles, centres de santé, centres culturels et maisons des jeunes) et économique (abattoirs, kiosques et hangars de marché, marchés à bétail) et non de prestations rendues aux populations. Tout se passe comme s'il suffit de construire des salles de classe pour améliorer l'accès, la rétention et la réussite à l'école, but ultime en matière de scolarisation. La réalisation des infrastructures n'est pas en effet synonyme de services publics locaux rendus aux populations (accès équitable aux services de qualité dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'eau potable, etc.).

Outre le faible savoir-faire des communes en matière d'offres de services publics locaux, l'accès aux prestations facilitées par les infrastructures réalisées suppose généralement une contribution financière de la part des populations. Une partie importante de celles-ci y renonce souvent parce que ne disposant pas des revenus indispensables pour y accéder. Par ailleurs, les communes peinent à assurer la maintenance de ces infrastructures, rendant incertaine leur durabilité. L'une des causes majeures d'une telle situation est la faible performance des économies locales, incapables de créer des emplois, notamment pour les femmes et les jeunes et d'offrir des revenus aux populations et des recettes aux CL pour faire face à l'entretien des infrastructures construites, grâce à l'appui des projets et programmes. Les communes partenaires du PDLG dans la région de Kankan ne font pas exception, malgré l'appui dont elles ont bénéficié de ce programme et d'autres programmes comme le PACV.

### **1.7.2.2. Faible performance des économies locales**

La maîtrise d'ouvrage communale en Guinée, notamment dans les communes rurales, a rarement pris en compte la question du développement économique local. Si dans leur majorité, les collectivités locales savent maintenant faire un appel d'offres, sélectionner un entrepreneur et suivre la réalisation d'une infrastructure sociale ou même économique, elles ne savent pas encore assurer la promotion et le développement des économies de leurs localités pour créer des emplois et des richesses, distribuer des revenus qui contribueraient à réduire la pauvreté des populations et faciliter la maintenance des infrastructures sensées rendre des services sociaux de base à leurs administrés.

Trois récents exemples d'efforts de promotion de développement économique local (DEL) ont été observés en Guinée. Il s'agit de : i) l'expérience de la promotion de DEL dans la région administrative de Labé appuyée par la GIZ avec un comité de pilotage dirigé par le Gouverneur de la région et la Direction Régionale du Plan comme partenaire opérationnel; ii) l'expérience des toutes petites entreprises (TPE) de la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG) à Boké visant la réduction du chômage des jeunes garçons et filles dans la région de Boké. La troisième expérience est celle du PDLG dans les préfectures de Siguiri et de Kouroussa. Ces trois expériences ont eu des résultats variés. Les deux premières expériences n'ont pas mis en œuvre une stratégie basée sur la maîtrise d'ouvrage des communes. L'expérience du PDLG dans la région de Kankan est résumée ci-après.

Dans sa première phase, le PDLG a initié des appuis à des groupements dans le domaine du maraîchage en subventionnant des groupements féminins par le biais du Fonds d'Investissement Villageois (FIV). Lors de l'évaluation finale de cette phase, il a été constaté que ces initiatives ne reposaient sur aucune stratégie. Ainsi, lors de la formulation de la deuxième phase, il a été retenu la mise en œuvre d'un programme DEL qui reposait sur l'utilisation d'un guichet du Fonds de développement local (FDL) destiné au financement des projets économiques<sup>8</sup> dont la maîtrise d'ouvrage relève de la collectivité locale (marchés, gares routières, abattoirs, etc.), de projets intercommunaux et de projets économiques soumis par des opérateurs économiques privés locaux (groupements, opérateurs économiques, etc.).

Les actions initiées dans le cadre du DEL au cours de la seconde phase du programme se sont en effet limitées : i) à l'amélioration de la capacité de stockage par l'extension et la réhabilitation des infrastructures marchandes notamment dans les pôles de développement initiés et appuyés par le programme, ii) à l'installation d'une dizaine de plateformes multifonctionnelles (PTFM) dans les pôles dont 5 sites ont bénéficié de l'installation de l'énergie pour créer des emplois connexes pour les jeunes, iii) à l'appui à la structuration au niveau des pôles

---

<sup>8</sup> Il s'agit du Fonds de Développement Économique (FDE)

des associations de jeunes, de femmes, de producteurs pour développer des initiatives économiques, iv) à l'aménagement des périmètres maraîchers au profit de 15 groupements, v) à la construction d'un hangar à Wassaya, et vi) au recensement des acteurs économiques de 23 CR et la mise en place des comités de DEL. Même si ces initiatives ont favorisé un léger accroissement des emplois dans les CL des deux préfectures, le contexte sociopolitique qui a prévalu lors de la mise en œuvre du programme et le retard dans l'élaboration des SAFIC (Système d'analyse financière et institutionnelle des collectivités locales) n'ont pas permis la conduite à terme de cette expérience.

## 1.8. Interventions en cours ou prévues

Dans le secteur de la décentralisation et du développement local, outre le PNUD et l'UNCDF, plusieurs autres PTF accompagnent le Gouvernement à travers les projets et programmes suivants : i) Programme d'Appui aux Communautés Villageoises (PACV), financé par la Banque Mondiale, l'AFD et le FIDA ; ii) Programme d'Appui à la Consolidation du Processus de Décentralisation (PACPD) financé par l'Union européenne<sup>9</sup> ; iii) Projet de Développement Social et Durable en Haute et Moyenne Guinée (PDSD-HMG) financé par la BAD ; iv) Projet Faisons Ensemble, financé par l'USAID ; v) Projet "Sortie de crise" financé par l'Ambassade de France. Le PDLGII a entretenu des relations de partenariat, formalisées ou non avec ces projets et programmes. Un tableau en annexe présente tous ces projets et programmes avec des éléments d'information sur la période couverte, la zone géographique d'intervention, le budget et les partenaires techniques et financiers, les objectifs et les résultats obtenus<sup>10</sup>.

Le Programme conjoint Kankan (PC-K) basé sur le partenariat et la contribution de SNU Agences du Système des Nations Unies et la Région administrative de Kankan 2013-2017, ont décidé de mettre en œuvre la contribution du SNU à la résolution des principaux problèmes identifiés dans la région avec les effets suivants<sup>11</sup>: i) Effet 1 : les capacités productives et d'accès aux revenus des femmes et des jeunes sont améliorées et leur participation au développement local est valorisée; ii) Effet 2 : la participation des femmes et des jeunes au développement et à la gouvernance locale est promue et leurs besoins et priorités sont intégrés dans la planification et la gestion du développement; iii) Effet3: La population de la zone d'intervention du programme, et en particulier les femmes, les jeunes et les enfants, ont accès à des services sociaux de base de qualité et leur vulnérabilité est réduite<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> La formulation d'une seconde phase de ce programme sous l'appellation de Programme d'Appui Sectoriel à la Décentralisation et à la Déconcentration (PASDD) sous le 10<sup>ème</sup> FED est en cours de formulation et démarrera probablement en 2014.

<sup>10</sup> Voir Annexe 9.3.

<sup>11</sup> PC-K : DRAFT 2 du 15 Décembre 2012. Page 10

<sup>12</sup> Pour la complémentarité entre le PDLGIII et le PC-K, voir : tableau 3 : Zone d'intervention du PDLGIII;

## 2. STRATÉGIES, Y COMPRIS LES LEÇONS APPRISES ET LE PROGRAMME CONJOINT

### 2.1. Trajectoire du PDLG et intérêt d'une troisième phase de programmation

Le PDLG a démarré en 2001 et a bouclé à fin 2012 sa seconde phase. Il est légitime de se poser la question de la valeur ajoutée d'une troisième phase et de l'intérêt de poursuivre en Haute Guinée l'intervention démarrée il y a une douzaine d'années. Cette question est d'autant plus légitime qu'entre les huit régions administratives de la Guinée, la région de Kankan est la seule à avoir significativement réduit l'incidence de pauvreté entre 2007 et 2012, cet indicateur étant passé de 58,7% à 48,7% soit un recul de 10 points au cours de cette période où le PDLG2 a été formulé et mis en œuvre. Au niveau national et dans toutes les autres régions sauf à Kindia, l'incidence de pauvreté a augmenté au cours de la période<sup>13</sup>. Bien qu'il ne soit pas possible, en l'absence d'une documentation des deux phases du PDLG dans un sens qui permette d'apprécier la contribution de ce programme à cette performance de la région de Kankan, il est raisonnable de penser qu'il y a contribué.

L'examen de quelques indicateurs désagrégés pour les cinq préfectures de la région indique que ce sont les deux préfectures de Siguiri et de Kouroussa, zone d'intervention du PDLG, qui ont fait les meilleurs scores de la région, au point que le Projet Conjoint Kankan (PCK) du SNU n'a pas retenu ces deux préfectures comme zone d'intervention (Voir encadré 4).

Le tableau ci-après présente une trajectoire synthétique de cette intervention. Il y est examiné pour chacune des deux premières phases du PDLG : i) l'objectif immédiat poursuivi, ii) le contexte dans lequel la phase a été élaborée et mise en œuvre et les défis y relatifs, iii) les approches et outils mis en œuvre, iv) les résultats, effets et impacts constatés et v) les perspectives nouvelles ouvertes au terme de la mise en œuvre de la phase qui s'achève.

#### **Encadré 4 : Ciblage de la zone d'intervention du PCK**

« L'identification de la zone d'intervention du programme a été réalisée avec la participation de l'ensemble des services techniques régionaux en s'appuyant sur des critères de vulnérabilité des femmes ayant trait à l'éducation, l'agriculture, la santé, la sécurité alimentaire et l'environnement. Les cinq préfectures de la région ont été notées en fonction d'indicateurs pertinents dans ces secteurs. Au total 14 indicateurs ont été utilisés pour classer les préfectures de la région en fonction de l'état de vulnérabilité des femmes et des enfants. Le classement des préfectures par rapport à ces indicateurs a permis de retenir les préfectures de Mandiana, Kérouané et Kankan comme zone d'intervention du programme ».

**Source : SNU** (2012). Projet de document de programme conjoint de la région administrative de Kankan. Draft du 15/12/2012. Page 10.

Les leçons tirées des deux premières phases de mise en œuvre du programme et les perspectives nouvelles ouvertes par leur évaluation justifient une troisième phase pour i) concevoir et mettre en œuvre la stratégie DEL au niveau local et national, en partant surtout de l'expérience des pôles de développement dans Siguiri et Kouroussa; ii) appuyer une planification locale inclusive et des actions de développement local qui ne s'arrêtent pas à la construction d'infrastructures sociales ou marchandes mais qui visent véritablement l'atteinte des OMD; iii) étendre les actions du programme dans les trois autres préfectures de la région de Kankan, à savoir Kankan, Kérouané et Mandiana dans le cadre du partenariat du SNU à travers le Programme Conjoint Kankan et le partenariat avec le PACV et la SEMAFO ; iv) réaliser le même type d'intervention à caractère inclusif dans deux communes de la région de Faranah en partenariat avec les Sociétés minières BELLZONE; v) appuyer le pilotage de la décentralisation au niveau national grâce à la mise à disposition des acteurs des outils et démarches ayant été testées, l'accompagnement du gouvernement pour la coordination et la mise en œuvre du processus de la décentralisation et du développement local, notamment la question de l'opérationnalisation d'un dispositif pérenne de transfert de ressources aux collectivités locales pour leur permettre d'exercer les compétences transférées.

<sup>13</sup>Voir plus haut dans le document le tableau 1 : Evolution des indicateurs de pauvreté par région.

**Tableau 2 : La décentralisation et le développement local en Guinée : la trajectoire du PDLG de 2001 à 2012**

Phases : évolution – programmation	Contexte et ses Défis	Approches et Outils	Effets et impacts	Perspectives nouvelles
<p>Phase 1 : 2001 – 2006 scindée en 2 périodes : 2001-2004 et 2005-2006.</p> <p><u>Objectif immédiat</u> : Promotion d'un développement économique et social durable et participatif géré par les structures locales décentralisées (CRD)</p>	<p>Le PDLG 1 a été élaboré et mis en œuvre dans un contexte marqué par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ une incidence de pauvreté élevée, notamment en Haute Guinée (62% pour une moyenne nationale estimée à 49% en 2002);</li> <li>▪ l'absence d'un cadre politique, législatif et réglementaire national pour la décentralisation et le développement local;</li> <li>▪ le manque d'un savoir-faire en matière d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale de la part des services déconcentrés, des opérateurs et prestataires de services;</li> <li>▪ une faible mobilisation des ressources financières propres par les CL;</li> <li>▪ un manque de savoir-faire des CL en planification et gestion du développement local.</li> </ul> <p>Par ailleurs, la fin de la 1<sup>ère</sup> phase a été marquée par deux événements majeurs, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ les élections locales de 2005</li> <li>▪ l'adoption du Code des collectivités locales en</li> </ul>	<p>Approche « faire faire » avec les outils suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procédure de Planification Locale Participative (PLP) avec les instruments d'intervention suivants : le Plan de Développement Communautaire (PDC), le Programme d'Investissement Local (PIL) et le Budget Communautaire Annuel (BCA)</li> <li>▪ Le Fonds de Développement Local (FDL) avec trois guichets : le Fonds d'Investissement Local (FIL), le Fonds d'Investissement Villageois (FIV) et le Fonds d'Investissement Inter – CRD</li> <li>▪ Les Cadres de Concertation permettant des échanges d'informations entre les acteurs locaux. Il s'agit des : Conseil Rural de Développement (CRD), Comité de développement communautaire (CDC), Comité de développement de district (CDD), Comité de Financement Local (CFL)</li> <li>▪ Le dispositif d'appui conseil constitué par la Cellule Technique</li> <li>▪ le Mécanisme de suivi – évaluation a développé un ensemble d'outils qui</li> </ul>	<p>L'ensemble des résultats atteints dans le cadre de l'exécution du PDLG 1 concourt partiellement à l'atteinte de l'objectif immédiat. Les CRD appuyées par le programme ont pu effectivement développer une culture participative de gouvernance locale qui a permis des actions concrètes allant dans le sens de la promotion d'un développement économique et social durable dans les deux préfectures couvertes par la zone d'intervention du programme. Ainsi, en termes de gouvernance, des résultats probants ont été notés en matière de civisme fiscal, de maîtrise d'ouvrage et qui ont permis la réalisation d'infrastructures principalement à caractère social qui bénéficient aux populations et contribuent à améliorer le niveau de desserte dans les secteurs de l'éducation et de la santé.</p> <p>En revanche, en ce qui a trait aux objectifs de réduction de la pauvreté, l'impact du programme sur le niveau de pauvreté des populations demeure faible, les investissements ayant principalement permis la construction d'infrastructures et d'équipements à caractère social (écoles et postes de santé) qui ne contribuent pas directement, hormis l'achat des services locaux dans le secteur du BTP, à créer de la richesse donc à réduire le niveau de pauvreté économique des populations locales. Certes, la construction de marchés et l'appui aux groupements auront contribué ou contribueront à soutenir les activités de développement local mais, ces appuis ont plus visé la réduction de la pénibilité du travail de femmes que la création d'une véritable richesse collective.</p> <p>L'approche développée dans le cadre du PDLG 1 a surtout mis l'emphase sur la construction d'infrastructures et d'équipement plutôt que sur la mise en place d'une véritable stratégie de promotion économique et de développement de l'entrepreneuriat local.</p>	<p>Les principales perspectives nouvelles ouvertes par la mise en œuvre et l'évaluation finale du PDLG 1 ont été les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ intensifier le processus de mobilisation des recettes fiscales internes des CL</li> <li>▪ en matière de mécanisme de financement du développement local, consolider l'espace optimal des pôles de développement pour en faire un véritable « territoire d'efficacité économique » et assurer une meilleure articulation CRD et villes polarisées, sur la base d'une stratégie efficace de développement économique local (DEL);</li> <li>▪ valoriser le potentiel économique local</li> <li>▪ développer des partenariats</li> <li>▪ conduire à terme l'expérience « pôles de développement » et DEL pour en tirer des leçons et en faire la capitalisation.</li> </ul>



Phases : évolution – programmation	Contexte et ses Défis	Approches et Outils	Effets et impacts	Perspectives nouvelles
	2006.	permettent aux bénéficiaires d'évaluer le programme		
Phase 2 : 2008-2012  <u>Objectif immédiat</u> : Assurer l'adoption des pratiques de bonne gouvernance pour le développement local par les collectivités territoriales et les autres acteurs locaux en Haute Guinée et en Guinée Forestière	<p>Le PDLG2 a été formulé en 2007 pour consolider les acquis de la première phase dans un contexte marqué par :</p> <p>i) la faiblesse des CR (inexistence de services communaux et d'un personnel technique minimal propre), ii) l'insuffisance de la participation citoyenne à la gestion des affaires locales, iii) la faiblesse des revenus locaux et iv) un niveau toujours élevé de pauvreté.</p> <p>Par ailleurs, un an après le démarrage de la seconde phase du programme, la Guinée est entrée dans une période de crise politique dès 2009 dont elle n'était pas encore véritablement sortie à fin 2012.</p> <p>Cette crise n'a permis ni les élections législatives ni le renouvellement des conseils communaux élus attendus depuis 2010. Les conseils communaux actuellement en place ont perdu toute légitimité depuis 2010.</p>	<p>Le PDLG2 s'est inscrit dans une continuité méthodologique en maintenant la maîtrise d'ouvrage par les collectivités locales comme la modalité de mise en œuvre des interventions et l'assistance à la maîtrise d'ouvrage comme approche d'accompagnement des autorités locales à assumer leur rôle. Le PDLG2 a innové d'une part, le mécanisme de financement des CR au travers des taxes minières et du partenariat et d'autre part, proposé une approche de travail avec les CPD comme alternative au manque de légitimité des CR. En effet, Le CPD est davantage représentatif de l'ensemble des acteurs au développement, tandis que les conseils communaux ne sont qu'une des structures politiques intervenant dans le développement dont les mandats ont été légalement épuisés depuis plusieurs années, comme indiqué ci-contre. Les CPD offrent donc un cadre de gouvernance plus large, ouvrent la participation au développement à davantage d'acteurs tout en incluant les communes rurales<sup>14</sup>.</p>	<p>Le PDLG2 a obtenu des résultats intéressants en termes d'offre d'infrastructures socioéconomiques, de début d'autonomisation des collectivités locales et de pilotage du processus de décentralisation au plan national. Ce dernier résultat a été obtenu, grâce à sa contribution, aux côtés des projets et programmes, à l'élaboration de la Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement local et son plan d'action.</p> <p>Le PDLG2 a effet contribué à améliorer les possibilités d'accès aux services sociaux de base même s'il n'a pas été possible, en raison de manque de données, d'évaluer avec précision une telle contribution ou bien d'analyser la taille de l'intervention par rapport aux besoins</p> <p>Toujours au niveau local, le PDLG2 a produit un effet démonstratif de l'utilité des investissements par rapport à l'engagement des citoyens en faveur de leur commune (paiement d'impôts, infrastructures marchandes...). L'évaluation finale du PDLG1 avait constaté « un accroissement significatif des recettes propres des CR dans la zone PDLG : le montant moyen mobilisé est passé de 439 M FG (2002) à 1038 M FG (2005) ». Les recettes cumulées des 23 CR de Siguiri et de Kouroussa ont globalement connu une tendance à la hausse entre 2008 et 2010. Elles sont en effet passées à plus de 3 milliards de FG (2008) à 4 milliards (2010) avec un pic en 2009 culminant à un montant global de 5 milliards FG. Ceci représente 8717 FG de revenu moyen per capita sur les 3 années. Ces recettes sont constituées de diverses taxes dont la taxe minière en particulier (redevances des mines et carrières).</p> <p>En termes de probabilité que l'approche du PDLG2 sera répliquée dans d'autres régions du pays ou par d'autres partenaires de développement, les autorités nationales incluses, il faut noter que le PDLG2 a alimenté la réflexion nationale sur le mécanisme de financement des CL. En effet, cette contribution est largement reflétée dans les documents officiels du Gouvernement tel que l'Étude relative au mécanisme de financement des collectivités locales.</p>	<p>Les perspectives nouvelles mises à jour par la revue du PDLG2 de février 2012 se résument comme suit.</p> <p>Au niveau local, il conviendra de i) mettre en place des stratégies de promotion du DEL portée par les CL et articulée à un mécanisme de financement adapté au contexte des acteurs assorties de mesures visant à accroître l'autonomie financière des CR ; ii) articuler la stratégie DEL au processus de planification locale pour mieux prendre en charge la programmation des investissements productifs; iii) développer des partenariats avec le secteur privé pour la mise en œuvre de la stratégie DEL incluant la promotion de l'emploi des jeunes iv) exploiter les nombreuses opportunités créées au niveau local par les pôles (activités marchandes, chiffres d'affaires des commerçants et fiscalité locale) dans la nouvelle dynamique de DEL.</p> <p>Au plan national et régional , il conviendra d'accompagner le gouvernement dans: i) le pilotage de la mise en œuvre du plan d'action de la LPN-DDL à travers un cadre de concertation des acteurs de la décentralisation (CT, PTF, STD et OSC) ; ii) la mise en œuvre des ARD comme dispositif d'appui technique et d'assistance à</p>

<sup>14</sup> UNCDF (2012). Revue du Programme de Développement Local en Guinée (PDLG2) – Guinée Conakry. Page 35

Phases : évolution – programmation	Contexte et ses Défis	Approches et Outils	Effets et impacts	Perspectives nouvelles
			<p>Certains outils de MO développés par le PDLG2 comme le manuel de planification, ont été appropriés au plan national suite à une fusion des guides PDLG2 et PACV2.</p> <p>La gestion transparente faite de la taxe minière par les CR couvertes est en passe de devenir un cas d'école pour le Gouvernement et les sociétés minières comme la SEMAFO. L'aboutissement de cette expérience est attribuable au PDDG2 y comprise le dispositif des secrétaires techniques.</p>	<p>la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales ; iii) l'opérationnalisation du mécanisme de financement des collectivités locales.</p>

Source : La mission de formulation du programme

## 2.2. Leçons apprises du PDLGII

Les enseignements tirés au terme du PDLGII peuvent être résumés comme suit :

- importance du partenariat au niveau stratégique et au niveau opérationnel dans la réussite de l'accompagnement du processus de décentralisation. Le partenariat entre le Gouvernement et les PTF a en effet facilité l'élaboration de la LPN-DDL et de son plan d'action et permis au PACVII, au PDLGII et à la SEMAFO d'assurer efficacement et de façon complémentaire l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale auprès des CL des préfectures de Siguiiri et de Kouroussa en Haute Guinée;
- si les PDL de première génération ont permis aux communes d'expérimenter la maîtrise d'ouvrage communale, ces plans n'ont pas eu véritablement prise sur des défis et enjeux majeurs de développement comme la dimension genre, le développement économique local, la sécurité alimentaire, l'emploi des jeunes et des femmes, la paix, la prévention et la gestion des conflits, le changement climatique et la gestion des ressources naturelles, indiquant qu'il sera difficile d'accélérer l'atteinte des OMD si la prochaine génération de PDL n'intègre pas ces nouveaux défis et enjeux majeurs de développement et si des ressources financières conséquentes n'accompagnent pas ces PDL;
- la réalisation d'une démarche innovante dans le cadre d'un projet nécessite un environnement national favorable incluant entre autres, une masse critique de ressources humaines capables de porter cette innovation. L'absence d'une expertise nationale en SAFIC (Système d'analyse financière et institutionnelle des collectivités locales) et en stratégie de développement économique local (DEL), malgré les efforts d'habilitation des bureaux d'études nationaux par le PDLGII, n'a pas permis une réalisation efficace des SAFIC dans des délais prévus par le programme, entravant la mise en place des stratégies DEL;
- la réalisation d'infrastructures socioéconomiques n'est pas forcément synonyme de services publics locaux rendus aux populations (accès équitable aux services de qualité dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'eau potable, d'infrastructures et de services spécifiques pour les femmes comme les centres d'écoute, de la prise en charge des victimes des violences basées sur le genre, etc.). En effet, l'accès aux prestations facilitées par ces infrastructures suppose souvent une contribution financière de la part des populations. Une partie importante de celles-ci y renonce souvent parce que ne disposant pas des revenus indispensables pour y accéder. Par ailleurs, les communes peinent à assurer la maintenance de ces infrastructures, rendant incertaine leur durabilité.

## 2.3. Programme conjoint

Le Programme de Développement Local en Guinée, phase 3 (PDLGIII) est un programme conjoint entre le PNUD et l'UNCDF pour la période 2013-2017. Il vise à contribuer, dans le domaine de la décentralisation et du développement local, à la mise en œuvre du Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017 entre le Gouvernement de la Guinée et le PNUD et ce, dans le cadre plus global du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (PNUAD 2013-2017).

### 2.3.1. Objectif global

Appuyer le Gouvernement et les CL à rendre plus fonctionnelles les entités de la décentralisation et de la déconcentration (notamment les collectivités locales et les services publics centraux et déconcentrés d'appui conseil) pour assurer un développement économique local durable et équitable et favoriser l'accélération de la réalisation des OMD au niveau régional et local.

### 2.3.2. Objectifs spécifiques

1. Appuyer la mise en œuvre du plan d'action de la LPN/DDL pour contribuer, au niveau local, à instaurer un environnement favorable à l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base au travers des partenariats, la mobilisation sociale et l'institution de mécanismes financiers pérennes de financement du développement local;
2. Améliorer la fonctionnalité des collectivités locales, y compris par l'introduction et l'adoption d'outils et de supports favorisant la participation et la prise en compte des besoins spécifiques des femmes dans la gouvernance locale ainsi que l'autonomisation des femmes;
3. Définir et accompagner la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement économique local
4. Mettre en œuvre dans les collectivités locales, des initiatives et approches innovantes de promotion de l'économie locale, d'adaptation au changement climatique pour favoriser le relèvement des groupes vulnérables et accroître la résilience des femmes et des jeunes.

### 2.3.3. Axes et stratégies d'intervention

Les stratégies d'intervention pour l'atteinte des objectifs et la réalisation des produits composant le programme sont les suivantes :

- Le renforcement des capacités
- Le financement innovant
- Partenariat public privé
- La finance inclusive
- Le financement public : comment rendre fonctionnel le dispositif national de financement des CL
- Investissement dans le développement économique avec des objectifs d'augmentation des revenus pour les femmes, de réduction pour les jeunes et d'amélioration du niveau des ressources des collectivités locales.
- La résilience au changement climatique
- Le genre et l'inclusion
- Le partenariat et la stratégie de mobilisation des ressources.

Ces stratégies se déploieront à travers deux axes et quatre produits. Les deux axes sont les suivants :

- Renforcement des capacités (locales - nationales) de management d'un développement local inclusif
- Soutien aux dynamiques de développement économique local (niveau local et national).

#### 2.3.3.1. Renforcement des capacités de management d'un développement local inclusif

Cet axe s'inscrit dans le premier domaine d'intervention du Plan d'Action du Programme Pays (PPAP) du PNUD pour la période 2013-2017, à savoir « *Gouvernance et consolidation de la paix*<sup>15</sup> », en particulier le « *Produit 6 : le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement Local (LPN/DDL)* ». Il vise à accroître la fonctionnalité des CL et autres acteurs locaux dans la maîtrise d'ouvrage du développement local inclusif grâce à l'avènement d'un environnement favorable au renforcement de l'autonomie des CL facilité par la mise en œuvre de la LPN/DDL et de son plan d'action.

Deux produits structurent ce premier axe du PDLGIII. Ils constituent respectivement une réponse aux objectifs spécifiques 1 et 2. Le Produit 1 concerne le niveau central. Il contribuera à la mise en œuvre du plan d'action de la LPN-DDL à travers le renforcement des capacités des organes mis en place à cet effet et à créer des

---

<sup>15</sup>A travers l'axe *gouvernance et consolidation de la paix*, le PAPP vise à contribuer à l'atteinte de l'effet du PNUAD « *D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire et sécuritaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation, dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives* ». L'appui du programme conjoint PNUD et UNCDF se focalisera sur les réformes de l'administration publique, en particulier dans le domaine de la gouvernance locale.

instruments nécessaires à l'opérationnalisation dudit plan d'action. Le Produit 2 vise l'amélioration de la gestion communale et de la gouvernance locale. C'est un produit essentiellement destiné aux communes.

**Produit 1 : La mise en œuvre de la LPN/DDL a contribué à l'instauration d'un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive.**

L'appui du niveau central à la gouvernance locale sera assuré à travers le renforcement du processus de décentralisation, conformément à la LPN/DDL<sup>16</sup>. Il s'agira d'accompagner le Gouvernement dans le pilotage et la coordination de la mise en œuvre du plan d'action de la LPN/DDL, aux côtés des autres partenaires de la Guinée. Cet accompagnement se fera à travers : i) un appui méthodologique et financier au Comité de pilotage interministériel de la LPN/DDL et ce, dans le cadre du partenariat stratégique avec les partenaires techniques et financiers qui, au sein du Groupe Thématique Décentralisation et Développement Local (GT DDL), appuient le MATD et le Gouvernement pour la mise en œuvre du plan d'action de la LPN/DDL; ii) un appui technique au processus de mise en place et d'opérationnalisation d'un mécanisme national de financement des collectivités locales ; iii) l'accompagnement des réformes relatives à la fiscalité locale; iv) la contribution à l'adoption d'un cadre juridique de l'intercommunalité inspiré de l'innovation réussie que constitue l'expérience des pôles de développement dans les préfectures de Siguiri et de Kouroussa. L'obtention de ce produit passe, entre autres résultats, par la prise et la mise en œuvre par le Gouvernement de décisions stratégiques pour la réussite du processus de décentralisation et de développement local comme : i) la mise en place et l'opérationnalisation du mécanisme de financement de la décentralisation comprenant le transfert aux CL des ressources pour le fonctionnement et pour l'investissement; ii) un véritable portage politique de la décentralisation se traduisant par l'actualisation du code des collectivités locales, la prise des textes d'application et leur mise en œuvre effective; iii) un démarrage du transfert par les ministères sectoriels aux CL, les compétences et les ressources correspondantes, conformément au code des CL; iv) la déconcentration financière qui permettra aux services déconcentrés un meilleur fonctionnement pour une assistance conseil et un contrôle de légalité au profit des collectivités locales.

**Produit 2 : Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain.**

A travers ce produit, les capacités de gestion communale et du développement local seront renforcées. La stratégie est basée sur une continuité méthodologique avec les deux premières phases du PDLG en maintenant la maîtrise d'ouvrage communale comme modalité de mise en œuvre des investissements et l'assistance à la maîtrise d'ouvrage comme approche d'accompagnement des autorités locales à assumer leur rôle dans la zone d'intervention du programme.

La stratégie consistera dans un premier temps à évaluer et à actualiser la démarche de planification locale dans un sens qui permette aux PDL de nouvelle génération d'intégrer les défis et enjeux majeurs de développement local (dimension genre, droits humains, développement économique local, sécurité alimentaire, emploi des jeunes et des femmes, paix, prévention et gestion des conflits, changement climatique et gestion des ressources naturelles) jusque-là négligés dans les actions des communes. Cette démarche qui aboutira à la mise en place d'un guide de planification locale inclusive<sup>17</sup> au niveau national sera menée dans un cadre partenarial avec les autres projets et programmes en appui à la décentralisation (PACV, PDSO, PACPD, Faisons Ensemble,

<sup>16</sup> La LPN-DDL comporte cinq axes stratégiques : i) développement territorial ; ii) déconcentration et décentralisation : le choix d'une porte d'entrée sectorielle ; iii) renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation; iv) financement de la décentralisation; v) pilotage du processus de décentralisation et de développement local. *(Voir en encadré 6 plus de détails sur les axes stratégiques de la LPN-DDL)*

<sup>17</sup>Participation de toutes les composantes de la société dans leur diversité, prise en compte des préoccupations majeures de développement sans occulter celles spécifiques aux groupes particuliers et celles relatives aux localités faisant face à des contraintes spécifiques de développement.

Programme Conjoint Kankan) sous la coordination du MATD et en partenariat avec d'autres départements ministériels (Ministère de l'Économie et des Finances, Ministère du Plan, Ministère des Affaires Sociales, de la Promotion Féminine et de l'Enfance), les Organisations de la Société Civile (OSC) et les organisations des élus locaux, en particulier l'Association Nationale des Communes de Guinée (ANCG). Les bureaux d'études, ONG, STD et autres prestataires qui accompagnent traditionnellement les communes dans l'exercice de planification locale bénéficieront de renforcement de capacités afin d'être en mesure d'assister les communes dans cette démarche inclusive d'élaboration des PDL.

Dans un second temps et au plan opérationnel, il s'agira d'assister les communes dans la prise en charge progressive des défis et enjeux du développement local jusqu'à présent peu intégrés dans les actions locales sous maîtrise d'ouvrage communale. Les CL seront alors accompagnées pour étendre les services rendus aux populations au-delà de la réalisation d'infrastructures socioéconomiques et marchandes pour se préoccuper également de la finalité de ces équipements, à savoir l'accès des populations aux services offerts grâce à la présence de ces équipements. Elles seront également assistées pour prendre en charge, dans leurs interventions, les activités susceptibles de contribuer à l'accélération de l'atteinte des OMD et relevant des compétences qui leur sont transférées par le Code des collectivités locales. A travers le PDLGIII, le PNUD et l'UNCDF feront cet accompagnement en partenariat actif avec les autres agences du SNU (UNICEF, UNFPA, FAO, PAM, ONU\_FEMMES, ONUDI, ONUSIDA, OMS, OIM, ONU-HABITAT, etc.) dans le cadre du Programme Conjoint Kankan (PC-K) ou d'autres opportunités de synergie d'interventions.

Enfin, la stratégie consistera également à appuyer les CL de la Guinée Forestière et les communes urbaines (CU) de la Région de Kankan, disposant déjà d'une étude diagnostic SAFIC, à élaborer leur PDL et leur PAI inclusifs en exploitant les résultats du SAFIC et à les mettre au besoin en contact avec d'autres projets et programmes présents et des entreprises privées (sociétés minières et autres entreprises) présents dans la zone pour la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des PDL ainsi élaborés. A la demande, un accompagnement méthodologique pourrait être apporté par le programme dans des thématiques spécifiques comme le développement de partenariat public-privé, soutien aux initiatives du secteur privé ayant un impact local.

### **2.3.3.2. Soutien des dynamiques de développement économique local**

Ce deuxième axe s'inscrit dans le second domaine d'intervention du PPAP 2013-2017, intitulé « *Croissance et développement durable*<sup>18</sup> », notamment au niveau du « *Produit 2 : La stratégie nationale de microfinance adoptée et mise en œuvre et les initiatives pilotes d'insertion économique testées dans le cadre du Programme Emplois- Jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et femmes des localités pauvres et défavorisées* » et du « *Produit 3 : Programmes conjoints de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et l'accélération de l'atteinte des OMD en partenariat avec les autres agences du SNU* ».

L'objectif de ce deuxième axe est de favoriser l'instauration d'une dynamique de développement dont la finalité est la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la population et pour les collectivités locales afin de favoriser l'entretien des infrastructures socioéconomiques, améliorer le niveau de prestation de services publics locaux et l'accès des populations à ces services.

L'axe comporte deux produits constituant des réponses aux objectifs spécifiques 3 et 4. Le Produit 3 sera réalisé au niveau central et régional et le Produit 4 proposera des réponses aux collectivités locales pour la promotion et l'organisation de leur économie en vue d'offrir aux acteurs communaux et aux promoteurs venus de l'extérieur des opportunités et des facilités pour la création d'activités économiques porteuses.

**Produit 3 : Une stratégie nationale de développement économique local (DEL) inclusif et équitable est élaboré, adopté et diffusé**

<sup>18</sup>A travers l'axe Croissance et développement durable, le PAPP vise à contribuer à l'atteinte de l'effet du PNUAD « D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres, disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est améliorée ».

« Un des objectifs de la décentralisation est de rapprocher l'État des citoyens et de permettre, à travers les CL et l'évolution du mode d'intervention de l'État, d'une part de mieux prendre en compte leurs attentes et la diversité des situations locales et, d'autre part, de favoriser les dynamiques locales de développement. Cette recherche d'une meilleure efficacité de l'action publique conduit à rompre avec des logiques sectorielles descendantes pour entrer dans une logique de développement territorial<sup>19</sup> ». Ce constat de la LPN-DDL dans son axe consacré à la stratégie de développement territorial résulte de ce que, malgré la mise en place de la décentralisation depuis plusieurs décennies

en Guinée, la plupart des départements ministériels continuent de fonctionner de manière descendante et sectorielle et n'entreprennent aucun effort pour territorialiser leur action au niveau régional et local. Il s'agira pour l'État, à travers ce produit, de se doter d'une stratégie nationale et d'une feuille de route en matière de développement économique local. Une telle stratégie se situera dans la perspective du Gouvernement guinéen qui a fait l'option, dans la LPN-DDL, d'aller vers le développement économique régional. Sur cet itinéraire, les pôles de développement

ont été retenus par la LPN-DDL comme une première étape : « Les initiatives de pôles de développement sont à étendre, elles permettent à des CL de travailler sur les potentialités locales et d'établir une entraide entre CL, d'amener les organisations socio-professionnelles de leur territoire à partager des projets communs<sup>20</sup> ».

La réalisation de ce produit se fera sur la base d'une large concertation entre les principaux acteurs publics et privés intervenant dans le développement local en vue d'élaborer et de faire adopter une stratégie nationale de développement économique local (DEL) en cohérence avec les politiques nationales et sectorielles. Il s'agit de mettre à la disposition de l'État, de ses services déconcentrés, des collectivités locales et des organisations de la société civile (OSC), une démarche validée au niveau national susceptible de permettre à chaque CL, en fonction de son potentiel économique et de ses avantages comparatifs, d'élaborer et de conduire sa propre stratégie de DEL inclusif où les acteurs économiques locaux mettent en œuvre des initiatives et mécanismes durables de création et de partage de richesses.

En raison des difficultés rencontrées par le programme dans sa seconde phase pour recruter un expert national en DEL et des prestataires de qualité en démarche SAFIC, le processus de réalisation de ce produit devra : i) s'appuyer sur un accompagnement méthodologique très fort de l'UNCDF qui mettra à disposition l'expertise internationale de haut niveau en formulation de stratégie DEL; ii) l'accompagner progressivement d'une expertise nationale (publique et privée) et iii) faire l'objet d'un large partage avec les ministères sectoriels, les universités, les prestataires et les organisations de la société civile.

**Produit 4 : Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale.**

La démarche pour mettre en œuvre ce produit est orientée sur une capitalisation des acquis de la deuxième phase dans la zone d'intervention du programme par la création et le renforcement des capa<sup>48</sup>

cités de cadres de concertation locaux essentiellement orientés sur la promotion du développement économique de la collectivité locale. Pour permettre aux acteurs économiques (publics et privés) de financer leurs projets, il sera créé un Fonds de Développement Économique Local (FDEL) qui comprendra quatre guichets spécialisés (un Guichet : Investissements publics communaux et intercommunaux; un Guichet : Investissements privés; un Guichet : Fonds d'Études et de préparation des microprojets; Guichet 4 : Fonds local ONU-

<sup>19</sup>LPN-DDL (2011). Page 10

<sup>20</sup>LPN-DDL (2011). Page 17

HABITAT pour soutenir l'entrepreneuriat des jeunes gens et des jeunes femmes) chacun pour le financement de types de projets spécifiques<sup>21</sup>. Le renforcement des capacités des différents acteurs va occuper une place importante. Il s'agit de leur permettre de s'approprier de la démarche et d'assurer la conception, la mise en œuvre et le suivi de leurs projets. La finalité de ce processus est d'assurer la création d'emplois pour les jeunes et l'autonomie des femmes. Une attention spécifique sera portée au lien dynamique entre la croissance de l'économie locale et l'élargissement de l'assiette fiscale au sein des collectivités locales. Les premiers résultats de cette démarche au niveau local alimenteront la réflexion enclenchée sur la formulation d'une stratégie nationale du développement économique local (DEL) inclusif.

Ce produit se réalisera à travers le partenariat public-privé pour le financement des initiatives et projets de soutien à l'économie locale.

Le produit 4 offrira aux collectivités locales l'opportunité d'exercer la maîtrise d'ouvrage communale en matière économique, chose qu'elles n'ont pas su faire jusqu'à présent.

### 2.3.4. Le partenariat

Le partenariat expérimenté<sup>22</sup> avec le secteur public, le secteur privé et la société civile lors des premières phases du PDLG, en particulier au cours de la seconde phase, sera renforcé au niveau national, au niveau déconcentré et dans les communes. Au niveau national, le PDLGIII contribuera à un meilleur pilotage de la politique nationale de décentralisation et de développement local à travers l'accompagnement du plan d'action de la LPN-DDL. Les interventions du PNUD et de l'UNCDF dans ce cadre se réaliseront au travers du Groupe Thématique Décentralisation et développement local (GT DDL) réunissant les partenaires au développement et le Gouvernement, en particulier le Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation et les Ministères en charge des finances, du budget et des mines. Le PDLGIII contribuera, à travers le GT DDL, à la mise en place et à l'animation d'une revue sectorielle sur la décentralisation et le développement local de même qu'au fonctionnement du Comité de pilotage interministériel de suivi du PA/LPN-DDL<sup>23</sup>.

#### **Encadré 6 : Les axes stratégiques de la LPN-DDL**

1. **Développement territorial** : cet axe concerne les choix d'organisation de l'action publique au niveau territorial et l'articulation des niveaux. Il traite de la mise en place d'un deuxième niveau de collectivités locales, les Régions, de l'adaptation de l'organisation des services de l'Etat, notamment de son administration territoriale, aux besoins de la décentralisation et des mécanismes permettant de définir des objectifs partagés entre les acteurs au niveau régional, préfectoral, communal / communautaire.
2. **Déconcentration et décentralisation** : la porte d'entrée sectorielle (santé, éducation...) est un élément déterminant pour la mise en œuvre de la décentralisation et de la déconcentration. Cet axe touche les aspects de transfert et de réorganisation des secteurs, de révision des modes opératoires.
3. **Renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation** : les modalités de renforcement de capacités des CL sont définies à travers une démarche d'accompagnement, l'administration territoriale jouera un rôle clé dans cet accompagnement, les inter-collectivités seront développées, la fonction publique locale mise en place. La gouvernance locale et la participation citoyenne sont parties intégrantes du renforcement des capacités.
4. **Financement de la décentralisation** : cet axe trace les évolutions nécessaires en matière de financement des CL avec la fixation d'un pourcentage minimum du PIB affecté aux budgets des CL, la révision de la fiscalité locale, le développement des ressources financières des CL et la mise en place d'un mécanisme de financement.
5. **Pilotage intersectoriel – inter-acteurs** : le ministère en charge de la décentralisation sera l'animateur de ce pilotage rattaché à la Primature. Les CL seront impliquées dans le dispositif de pilotage. Le suivi-évaluation renseignera sur l'état du processus et des capacités.

LPN-DDL (2011). Page 8.

Au niveau régional et local, le partenariat sera actif grâce au Programme conjoint Kankan (PC-K). Le PC-K a comme porte d'entrée technique et opérationnelle les services techniques déconcentrés (STD) et comme entrée institutionnelle l'administration territoriale, en particulier la Région administrative de Kankan. Il s'agit par conséquent d'un programme de développement régional. Le PDLG est un programme de développement local.

<sup>21</sup> Voir Annexe 2. Stratégie DEL à expérimenter au niveau des pôles de développement

<sup>22</sup> Voir Supra Tableau 2 : La décentralisation et le développement local en Guinée : la trajectoire du PDLG de 2001 à 2012, notamment la phase 2 : 2008-2012

<sup>23</sup> L'appui du PDLGIII au pilotage de la LPN-DDL se réalisera surtout à travers les axes 3, 4 et 5.



Son entrée principale reste la collectivité locale qu'il cherche à habilitier pour lui permettre d'assurer la maîtrise d'ouvrage du développement local afin d'exercer les compétences qui lui ont été transférées par le niveau central à travers le Code des collectivités locales. La stratégie de PDLGIII va dans le sens d'une bonne articulation entre l'approche « développement régional » de PC-K et l'approche « développement local » de PDLGIII. Une telle articulation est recherchée avec les Effets 1, 2 et 3 du PC-K, les recommandations de la revue interne du PDLGII de février 2012 et certains des produits du Plan d'action du programme de pays entre le Gouvernement de la République de Guinée et le PNUD (PAPP 2013-2017).

Le partenariat avec les autres projets et programmes partageant avec le PDLG les mêmes espaces d'intervention d'une part, avec l'administration territoriale et les services techniques déconcentrés, d'autre part, sera poursuivi et amélioré. Dans ce cadre, le Protocole d'Accord Cadre de Partenariat entre le PACV et le PDLG sur les communes des préfectures de Siguiri et de Kouroussa sera actualisé après évaluation et étendu à d'autres préfectures et communes. Le PDLG III fournira aux Collectivités Locales ciblées un accompagnement technique, une co-assistance à la maîtrise d'ouvrage et le PACV mettra en place des ressources nécessaires au financement des investissements socio-économiques issus du processus de la planification locale.

Le partenariat public-privé (PPP) prendra plusieurs formes :

- la première concerne le partenariat entre les CL (public) et les Sociétés minières (privés). Celui qui a été mis en œuvre avec la SEMAFO dans la CR de Cisséla sera poursuivi et celui qui a été négocié avec la Société BELLZONE sera mis en place. Avec cette dernière société, il est envisagé l'accompagnement et l'habilitation de deux communes (Marella et Sandeniah) de la Région administrative de Faranah pour l'élaboration et la mise en œuvre de leur PDL suivant la démarche de planification locale inclusive. Enfin, le PDLGIII proposera les leçons apprises de son partenariat avec les sociétés minières, en particulier avec la SEMAFO, pour faire avancer la réflexion en cours au sein du SNU et par le Gouvernement Guinéen sur les modalités d'une meilleure utilisation du potentiel minier pour transformer le pays, diversifier sa croissance et amorcer un développement inclusif<sup>24</sup>. La contribution du PDLGIII se réalisera à travers le produit 1, et plus particulièrement dans le cadre de la cible relative au « *mécanisme national de financement des CL est créé, mis en place et rendu fonctionnel*<sup>25</sup> » ;
- le partenariat avec les institutions d'intermédiation financière, en particulier les structures de microfinance pour le financement des projets économiques ;
- le partenariat avec les porteurs d'initiatives et de projets économiques basé sur le principe des frais partagés pour l'étude, le financement de leurs projets et leur accompagnement technique pour la réalisation desdits projets ;
- le partenariat autour de la délégation de gestion des infrastructures de soutien à l'économie locale ou du financement des investissements productifs (actionnariat) et cogestion des entreprises;
- le partenariat découlant de la responsabilité sociale des entreprises, se traduisant par le financement par le secteur privé des investissements d'intérêt public.
- etc.

### **2.3.5. Mobilisation des ressources**

Le budget du programme (7,9 Millions USD) est composé de ressources propres du PNUD (2 millions USD) et de l'UNCDF (0,5 Million USD), de la contribution du gouvernement estimée à 0,4 Million USD et de ressources à mobiliser (5 Millions USD). La mise en œuvre du programme se fera à travers : i) la mobilisation et le transfert des ressources propres par l'Etat vers les niveaux et services déconcentrés et vers les communes pour leur assurer un meilleur fonctionnement et faciliter l'investissement; ii) la mobilisation des ressources par le PNUD et l'UNCDF avec l'appui du Gouvernement.

Dans le cadre du partenariat entre le PACV et le PDLG, le protocole entre les deux programmes prévoit, entre autres dispositions, que « *Les deux (2) parties conviennent que: i) le PDLG prenne en charge les frais des études techniques des microprojets à réaliser et ii) les PAI élaborés par les CRD concernées soient soumis au*

<sup>24</sup> PNUD (2012). Note de positionnement du Système des Nations Unies en Guinée dans le secteur minier.

<sup>25</sup> Cf. infra chapitre 3 : Cadre des résultats et des ressources

*financement du Fonds d'Investissement Local du PACV* ». La reconduite de l'accord cadre de partenariat entre les programmes permettra au PDLGIII d'assurer l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale pour le financement par le PACV des investissements inscrits dans les PAI des communes partenaires dans les zones où les deux programmes sont présents. Deux (2) millions USD pourraient être mobilisés à travers ce financement.

La même démarche partenariale est prévue entre la Société minière BELLZONE et le PDLGIII pour une intervention à coût partagé dans les communes de Marella et de Sandeniah (préfecture de Faranah). Deux (2) millions USD pourraient aussi être mobilisés par ce canal. Dans ce second cas, 1,2 Million USD seraient consacrés à l'investissement pour la réalisation d'infrastructures socioéconomiques et 0,8 Million USD financeraient le développement économique local, le tout dans les deux communes de Marella et de Sandeniah.

Dans le cadre du partenariat avec ONU-HABITAT, un montant d'un million USD sera mobilisé par cette Agence pour des actions de formation et d'acquisition de compétences de développement pour les jeunes et groupes de jeunes pour et la mise en place d'un fonds local pour soutenir les projets d'entrepreneuriat de jeunes gens et de jeunes femmes.

S'agissant de la mobilisation de leurs ressources propres par les communes, la stratégie déjà en place au niveau des communes rurales de Kouroussa et de Siguiri grâce aux phases précédentes du PDLG sera renforcée dans ces communes et introduite dans les autres communes partenaires des nouvelles préfectures d'intervention (Kankan, Mandiana, Kérouané, Faranah).

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'axe 2 du programme consacré au soutien des dynamiques de développement économique local, en particulier le produit 4 « *Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale* », les acteurs (collectivités locales, pôles de développement, groupements économiques, porteurs individuels de projets) sont tenus de mobiliser une partie des ressources financières nécessaires à la réalisation de leur projet. La contribution sera de 10% du coût du projet pour les collectivités locales seules ou en pôles et de 40% pour les groupements économiques et les promoteurs individuels<sup>26</sup>. Pour les promoteurs privés, la mobilisation de leur contribution passe par l'intermédiaire d'une institution financière (banque conventionnelle ou institution de microfinance agréée)<sup>27</sup>.

### **2.3.6. Le renforcement des capacités**

En tant que stratégie transversale de mise en œuvre du PDLGIII, le développement des capacités se réalisera au niveau central, régional et local. Au niveau central et régional, le développement des capacités vise l'amélioration du pilotage du processus de décentralisation et du développement local à travers i) le dialogue politique, ii) la formation et l'équipement des membres du secrétariat technique du Comité de Pilotage interministériel de la LPN-DDL en vue d'un suivi régulier et d'une documentation du tableau de bord de suivi de la LPN-DDL, iii) l'habilitation des institutions et des cadres à concevoir et à gérer les démarches innovantes (développement local inclusif, stratégie de développement économique, etc.) en décentralisation et en développement économique local. Au niveau local, les organes communaux, les services techniques déconcentrés et les organisations de la société civile (OSC) seront habilités à concevoir, à planifier, à mettre en œuvre, à suivre et à capitaliser des actions visant véritablement l'atteinte des OMD. Ces actions de renforcement des capacités tiendront compte du plan d'action de la LPN-DDL. Une évaluation préalable des capacités sera conduite assortie d'un plan de renforcement des capacités. Dans cette perspective, les diagnostics SAFIC déjà réalisés et leur plan d'action seront mis à contribution. Ce plan touchera les trois champs constitutifs des capacités (les mécanismes, procédure et système, le renforcement des acteurs individuels à assumer efficacement leur rôle et responsabilité au sein des institutions, renforcement des institutions locales à mieux assumer leur mission).

### **2.3.7. Prise en compte du genre et des droits humains**

La stratégie genre et droits humains du programme visera à concevoir et à mettre en œuvre des actions concrètes en termes d'investissement et de plaidoyer, selon une approche à géométrie variable aux niveaux local, régional et national.

---

<sup>26</sup> Un manuel de gestion précisera les conditions d'accès aux différents guichets composant le FDEL.

<sup>27</sup> Voir annexe 2 : Annexe 2 : Déroulement de la stratégie de développement économique local à expérimenter au niveau des pôles de développement économique

Au **niveau local**, la stratégie se construira à travers des actions portant sur la représentation des femmes et sur la situation des droits humains (cf. Section 1.5. Analyse du genre et des droits humains), des jeunes et des groupes minoritaires, les instruments de programmation, l'investissement, l'imputabilité (responsabilité) et la redevabilité. Dans le contexte actuel où il n'y a aucune femme sur les 58 maires des communes urbaines et rurales de la région de Kankan, la stratégie consistera à œuvrer à la représentation équitable des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local. Ces structures de concertation, qui prennent souvent leur justification à travers les programmes en lien avec l'investissement, jouent un rôle de premier plan pour le contrôle des politiques locales. Ces structures serviront de tremplin pour plusieurs acteurs locaux en leur donnant une plateforme de revendication mais également une visibilité dans le milieu pour le plaidoyer et le contrôle citoyen. Ces actions seront doublées d'initiatives pour accompagner les élites féminines et les jeunes qui souhaiteraient prendre part aux élections locales.

Les instruments de programmation à travers la planification du développement (développement des territoires et des services) et la planification financière (instruments de programmation financière) sont les deux piliers de la démarche et de l'approche du PDLGIII en matière de programmation. Le plan de développement local qui sera élaboré grâce à la démarche de planification locale inclusive prévue dans le Produit 2 sera l'instrument de développement de la vision et constituera le point d'entrée pour l'inclusion d'une réelle vision genre et droits humains au niveau local. L'analyse genre et droits humains sera introduite dans la planification locale. Sans la mise en place d'une telle grille d'analyse, le processus de planification locale passera à côté des réels enjeux et défis en matière de genre et de droits humains. Une bonne analyse de la problématique permettra l'établissement d'actions ayant des effets genre, droits humains et gestion des conflits structurants et durables tant au niveau des services que des activités à caractère économique.

En matière d'investissement, la stratégie genre du programme privilégiera l'affectation de ressources (fonds subventionnés) conséquentes à la dimension genre. L'approche du programme consistera à mettre en place les guichets habituels (infrastructures socio-collectives et développement économique local) mais prévoira dans chacun de ces guichets 50% des fonds dédiés spécifiquement aux actions genres et droits humains. Enfin, l'investissement sera lié à l'évaluation de la performance des communes partenaires incluant l'attribution des bonus et de malus envers les conseils communaux. La formation des acteurs au niveau local sera centrée sur la violence basée sur le genre (GBV) et la réorientation de la perception de la socialisation de la femme/fille.

Au **niveau régional et national**, en particulier au niveau des institutions et structures ayant en charge la conception et la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement économique local, la stratégie genre du programme veillera à ce que : i) le renforcement des capacités prévues par le programme intègre le genre aux trois niveaux environnemental, organisationnel et individuel ; ii) les documents de politique, de stratégie et de plan d'action élaborés de même que les instruments de planification, de mise en œuvre et d'évaluation du développement local intègrent le genre, les droits humains et la gestion des conflits .

### **2.3.8. Environnement et gestion des ressources naturelles**

La stratégie d'intégration du défi environnemental dans le programme se fera avec la démarche de planification et d'investissement, d'abord à travers la démarche de planification locale inclusive devant aboutir à l'actualisation du guide de planification locale actuellement utilisé, ensuite via un instrument financier ciblé et affecté sur les questions d'adaptation aux changements climatiques et qui confère un rôle central aux collectivités locales dans la prise en compte du changement climatique dénommé LoCAL (Local Climate Adaptive Living Facility). Cet instrument, déjà mis en œuvre dans certains pays d'Asie, aidera les communautés et les communes partenaires du programme à identifier conjointement les besoins les plus pressants d'adaptation climatique et planifier dans les PDL les réponses à y apporter.

En complément à cet instrument, la stratégie d'intégration des questions environnementales et de gestion des ressources naturelles prendra en compte le défi lié à l'impact des activités minières sur l'environnement (dégâts sur l'environnement de surface, sur les eaux souterraines, Etc.), sur la vie économique (dont l'abandon de l'agriculture) et sociale (recul de la scolarisation, prostitution, désintégration des couples, etc.) dans les communes partenaires du programme. Les investissements pourraient, en cas de besoin, prendre en compte des questions de sécurité alimentaire, comme les systèmes de captage de l'eau qui aident les agriculteurs à faire face aux sécheresses ou réduction des risques liés au climat.

### 2.3.9. Stratégie de retrait

Avec la troisième phase, le programme entame son désengagement en matière d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale dans les préfectures de Kouroussa et de Siguiiri. Les capacités développées dans les 23 communes des deux préfectures en matière de maîtrise d'ouvrage communale sont de nature à permettre à ces communes d'assurer toutes seules la plupart des actes de gestion communale pour lesquels elles ont bénéficié tout au long de la seconde phase de l'appui de proximité des Secrétaires techniques postés dans les 7 pôles de développement. Au cours de la troisième phase, ces communes feront l'objet d'un suivi / supervision moins rapproché par les experts basés à la coordination (gestion financière, planification, suivi évaluation et génie civil, développement économique local).

Par ailleurs, l'acquisition de la maîtrise d'ouvrage en matière de développement économique local devrait permettre aux communes d'amorcer un processus de création de richesses qui pourrait contribuer à l'amélioration du paiement des taxes et impôts locaux par les contribuables locaux. L'appui au pilotage de la politique nationale de décentralisation et de développement local, notamment pour la mise en place par le gouvernement d'un mécanisme pérenne de financement de ladite politique, devrait augmenter et accélérer le transfert des ressources aux communes pour leur fonctionnement et l'investissement.

En outre, la stratégie de renforcement des capacités du PDLGIII devrait contribuer à outiller les cadres du MATD au niveau central et déconcentré, les ONG et autres prestataires travaillant avec les collectivités locales à être en mesure d'apporter aux acteurs communaux l'assistance offerte par le PDLG depuis une dizaine d'années.

Enfin, le PDLGIII fera réaliser au cours de la quatrième année, en partenariat avec le PC-K, une étude de faisabilité de la mise en place d'une Agence Régionale de Développement de la région de Kankan économique (ARD) comme dispositif d'appui technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale des CL. Cette Agence, une fois mise en place, devrait constituer un dispositif important de la stratégie de retrait du programme.

### 2.3.10. Zone d'intervention et population bénéficiaire

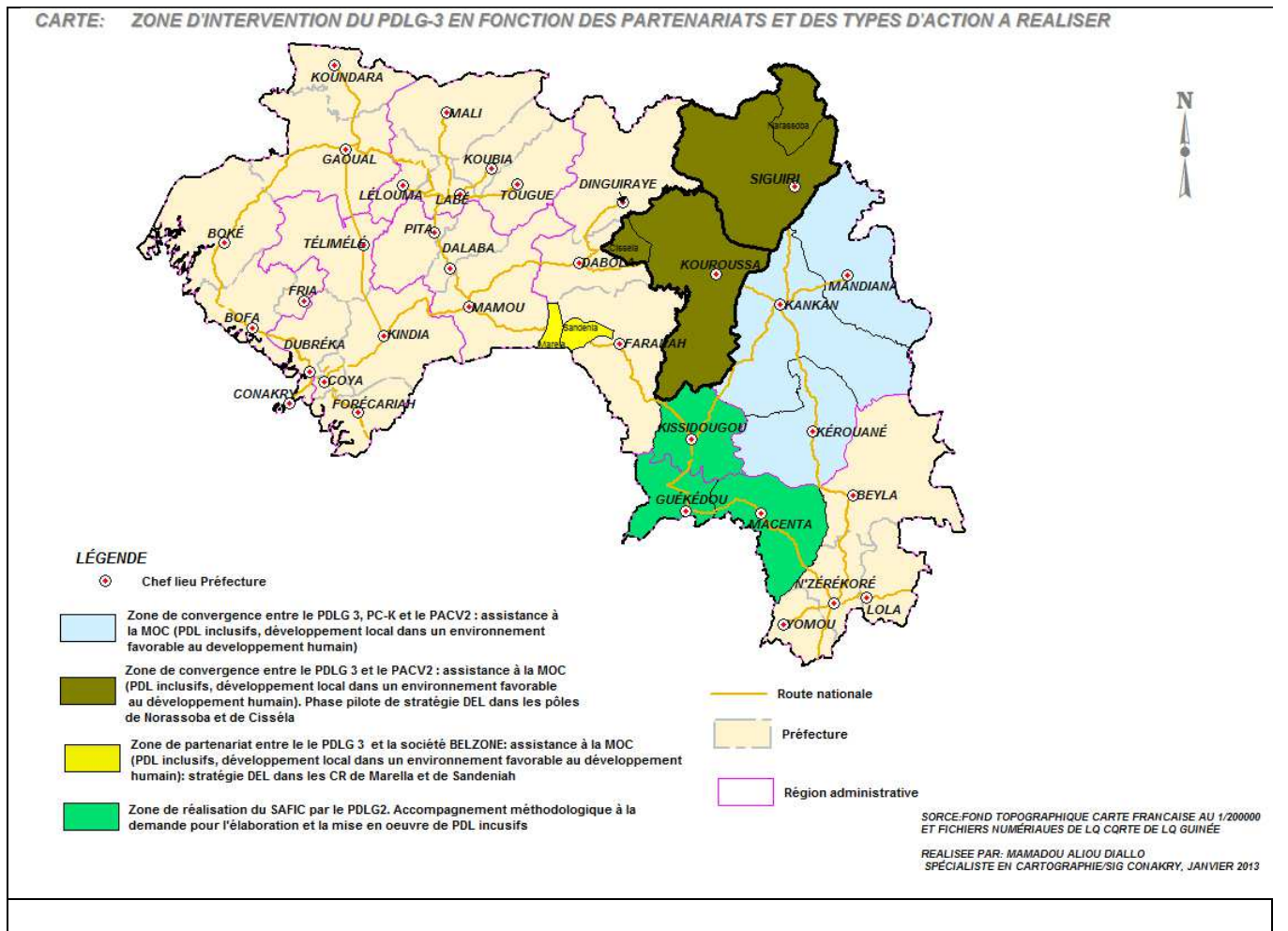
Au niveau central, le PDLGIII contribuera à l'amélioration du pilotage de la décentralisation et du développement local et des méthodes de planification locale de même qu'il facilitera et accompagnera le processus d'élaboration et l'adoption d'une stratégie nationale de développement économique local.

Au niveau régional, le programme interviendra auprès de plusieurs communes dans les régions de la Haute Guinée et de la Guinée Forestière suivant différents mandats et approches tel que résumé dans le tableau et la carte ci-après.

Tableau 3 : Zone d'intervention du PDLGIII

Régions	Préfectures	Communes	Population	Type d'intervention
Haute Guinée	Kankan	11 CR 1 CU	375.000	Les préfectures de Kankan, de Mandiana et de Kérouané constituent la zone où interviennent les Agences du SNU à travers le Programme conjoint Kankan (PC-K). Dans le cadre de ce partenariat SNU d'une part, du partenariat avec le Programme d'Appui aux Communautés Villageoises (PACV), d'autre part, le PDLGIII assistera : i) les 29 CR pour l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale et ii) les 3 CU pour l'élaboration de leur PDL inclusif à partir de l'exploitation des diagnostics et des plans d'action SAFIC déjà disponibles.
	Mandiana	11 CR 1 CU	252.780	
	Kérouané	7 CR 1 CU	259.840	
	Kouroussa,	11 CR 1 CU	196.342	Les préfectures de Kouroussa et de Siguiiri constituent la zone d'intervention du PDLG I et II mais le PC-K n'y intervient pas. Le PDLGIII : i) y réalisera le même type d'intervention que dans la zone PC-K ci-dessus ; ii) réalisera une phase pilote de mise en œuvre de stratégie DEL dans les deux pôles de développement (Norassoba et Cisséla
	Siguiiri	11 CR 1 CU	429.872	
	Faranah	2 CR Marella Sandeniah	27.549 18.201	Dans le cadre d'un partenariat avec la Société minière BELLZONE (financement des PDL et PAI), le PDLGIII : i) assurera l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale auprès de deux CR; ii) appuiera la mise en œuvre d'une stratégie DEL dans ces CR.

Régions	Préfectures	Communes	Population	Type d'intervention
Guinée Forestière	Kissidougou	12 CR 1 CU	271.894	Les 38 communes rurales et urbaines de la Guinée Forestière disposant déjà d'un diagnostic et des plans d'action SAFIC seront appuyées pour l'élaboration de leur PDL inclusif. A leur demande, ces CL seront mises en contact avec d'autres projets et programmes et des entreprises privées (sociétés minières et autres entreprises) présents dans la zone pour la mobilisation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des PDL ainsi élaborés. Un accompagnement méthodologique pour la mise en œuvre des PDL pourrait être apporté par le programme, également à la demande.
	Gueckédou	9 CR 1 CU	727.991	
	Macenta	14 CR 1 CU	497.362	
TOTAL			3 056 831	



### 3. CADRE DES RÉSULTATS ET DES RESSOURCES

<b>Priorités nationales : Renforcement de la démocratie et de l'État de droit</b>
<b>Effet UNDAF : D'ici 2017, les institutions démocratiques et le système judiciaire et sécuritaire fonctionnent sur la base de la transparence, du dialogue et de la concertation, dans le respect des normes nationales et internationales et assurent la protection effective des libertés individuelles et collectives »</b>
<b>Domaine du Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017: Axe Gouvernance et consolidation de la paix / Consolidation de la démocratie et de l'État de droit</b>
<b>Produit du PAPP : le processus de décentralisation et de gouvernance locale est renforcé à travers la mise en œuvre de la LPN/DDL</b>

#### Axe 1 du PDLGIII: Renforcement des capacités de management d'un développement local inclusif

Produits escomptés du PAPP et indicateurs	Cible	Activités indicatives	Partenaires de mise en œuvre	Budget planifié						
				2013-2017	Source	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Produit 1: La mise en œuvre de la LPN/DDL a contribué à l'instauration d'un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive</b>				<b>88 000</b>		<b>5 000</b>	<b>58 000</b>	<b>15 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
<b>Indicateurs</b> 1) Décisions et actions du Comité de pilotage de la LPN/DDL ayant eu un impact positif sur le processus de décentralisation et de développement local <i>Base : 0 ; Cible : 5</i>  2) Nombre d'exercices budgétaires au cours desquels les investissements de l'Etat et des PTF en faveur des CL ont été réalisés grâce à un mécanisme national pérenne de	Le portage politique de la décentralisation et du développement local est amélioré	Renforcer les capacités d'action de la Commission Interministérielle de pilotage de la LPN/DDL	1er Mim., MATD, MEF	10 000	UNDP	5 000	5 000			
		Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt et les PTF pour renforcer la gouvernance locale	MATD	0	UNDP	0	0	0	0	0
		Contribuer, à travers le Groupe thématique décentralisation et développement local, à la mise en place et à l'animation d'une revue sectorielle	MATD, MFE	10 000	UNDP		5 000	5 000		
	Le mécanisme national de financement des collectivités locales est créé, mis en place et rendu fonctionnel et des critères sont établis pour s'assurer de la	Contribuer à l'opérationnalisation de la feuille de route du mécanisme de financement des CL	MATD, MEF et MMG	5 000	UNDP		5 000	0	0	0
		Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt, les PTF et le secteur minier pour la création du fonds d'investissement des CL	MATD, MEF et MMG	0	UNDP	0	0	0	0	0
		Organiser des voyages d'études / échanges dans quelques pays disposant de mécanismes fonctionnels	MATD	8 000	UNDP		8 000	0	0	0

financement des CL reconnu et accepté de l'ensemble des acteurs et tenant compte de la budgétisation sensible au genre <b>Base : 0 ; Cible : 2</b>	prise en compte de la dimension genre	Assister le Gvt dans la mise en place du mécanisme national de financement des CL qui intègre le DEL et qui accorde une place aux femmes dans le processus de prise de décision au sein dudit mécanisme (réserver un quota d'au moins 30% de femmes en tant que membres de l'organe ayant en charge la gestion du mécanisme)	MATD, MEF et MMG	10 000	UNDP	10 000		0	0	
	L'autonomie administrative et financière des CL est renforcée	Appuyer la réforme de la fiscalité locale dans un sens favorable aux OMD et à l'autonomie accrue des CL	MATD, MEF	15 000	UNDP	10 000	5 000			
		Définir un cadre juridique de l'intercommunalité à partir de l'approfondissement et l'extension de l'expérience des pôles de développement	MATD	10 000	UNDP	10 000	0	0	0	
		Appuyer la société civile pour organiser et exercer le contrôle citoyen sur l'élaboration et l'exécution du budget des CL		20 000	UNDP	5 000	5 000	5 000	5 000	
<b>Produit 2 : Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain</b>				<b>3 502 000</b>		<b>1 312 000</b>	<b>1 330 000</b>	<b>295 000</b>	<b>285 000</b>	<b>280 000</b>
<b>Indicateurs</b> 1) Nombre de CL ayant élaboré ou actualisé leur PDL et les autres outils de gestion communale suivant la méthode de planification inclusive (recherche de l'atteinte des OMD) <b>Base : 0 ; Cible : 53 (51 CR des 5 préfectures de la région de Kankan et 2 CR de la préfecture de Faranah)</b> 2) Nombre de CL dans lesquelles les actions inscrites au PDL et mises en œuvre contribuent à l'atteinte des OMD et ne se limitent pas seulement à des réalisations physiques (construction d'infrastructures parfois non fonctionnelles) <b>Base : 0 ; Cible : 25</b>	Des outils pratiques d'accompagnement des acteurs de la décentralisation pour un développement local inclusif sont élaborés, adoptés et diffusés	Réaliser une évaluation participative des PDL de première génération au regard de l'atteinte des OMD	MATD	10 000	UNDP	10 000	0	0	0	0
		Actualiser le "Guide méthodologique de planification locale" de manière inclusive et intégrer la dimension genre	MATD	15 000	UNDP	15 000	0	0	0	0
		Elaborer les outils de gestion communale (PAI, Budget, Guide du maire, budgétisation sensible au Genre etc.) facilitant l'atteinte des OMD	MATD	10 000	UNDP	10 000	0	0	0	0
		Edition et vulgariser le Guide méthodologique actualisé de planification locale et des outils de gestion de communale	MATD	5 000	UNDP	5 000	0	0	0	0
		Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la méthodologie de planification locale inclusive	MATD	22 000	UNDP	7 000	5 000	5 000	5 000	
		Finaliser les SAFIC des 38 CL de la Guinée Forestière et des 5 CU de la Haute Guinée	MATD	0	UNCDF	0	0	0	0	0
		Appuyer l'élaboration / actualisation des PDL des 43 CL bénéficiaires de SAFIC suivant la nouvelle démarche de planification locale	MATD	50 000	UNDP	20 000	20 000	10 000	0	0
		Renforcer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la mise en place des SAFIC	MATD	10 000	UNDP	5 000	5 000	0	0	0
	Les communes des préfectures de Mandiana, de Kérouané et de Kankan actualisent	Actualiser progressivement les PDL des communes rurales de Mandiana, de Kankan et de Kérouané dans la Région de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah dans la Région de Faranah	MATD	40 000	PCK/UNDP	20 000	20 000	0	0	0

et mettent en œuvre leur PDL	Assister les CL partenaires dans la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des investissements prévus dans leur PAI, en veillant à ce que i) les investissements bénéficient de manière équitable aux femmes et aux hommes et que les femmes et les hommes soient impliqués dans la prise de décision par rapport à l'emplacement de l'investissement, ii) des investissements spécifiques contribuent à réduire les disparités entre localités d'une même commune.	MATD	50 000	PCK/UNDP	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
	Réaliser les investissements prévus dans les PAI		3 200 000	PACV BELLZONE SEMAFO	1 200 000	1 250 000	250 000	250 000	250 000
	Susciter et appuyer les initiatives favorables à la représentation équitable des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local		25 000	UNDP	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
	Accompagner les élites féminines et les jeunes locaux souhaitant prendre part aux élections locales et communales		25 000	PCK/UNDP	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
	Développer les capacités des CL partenaires dans la prestation de services de développement humain durable	MATD	40 000	PCK/UNDP		10 000	10 000	10 000	10 000

**Priorités nationales : Accélération de la croissance et création d'opportunités d'emplois pour tous ; Renforcement des capacités nationales pour la protection de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles**

**Effet UNDAF 1 : D'ici 2017, une meilleure gestion stratégique du développement est assurée par des structures et organisations étatiques et non étatiques disposant des capacités techniques et opérationnelles de formulation des politiques et programmes à travers un processus participatif et inclusif**

**Effet UNDAF 2 : D'ici 2017, les populations les plus vulnérables en particulier les femmes et les jeunes, dans les zones les plus pauvres, disposent des capacités accrues de production, de meilleures opportunités d'emplois décents et de revenus durables et leur sécurité alimentaire est améliorée.**

**Effet UNDAF 3: D'ici 2017, les secteurs publics, privés, collectivités locales et les populations adoptent de nouvelles techniques et comportements favorables à un environnement durable et assurent une meilleure prévention et gestion des risques et catastrophes naturelles dans un contexte d'adaptation au changement climatique**

**Domaine du Plan d'Action du Programme de Pays (PAPP) 2013-2017: Axe Croissance et développement durable**

**Produit du PAPP : Produit 2 : La stratégie nationale de microfinance adoptée et mise en œuvre et les initiatives pilotes d'insertion économique testées dans le cadre du Programme Emplois- Jeunes (PEJ) mises à l'échelle notamment pour couvrir les jeunes et femmes des localités pauvres et défavorisées**

**Produit du PAPP: Produit 3 : Programmes conjoints de développement économique local participatif consolidé en Guinée Forestière et initié en Haute Guinée pour la régionalisation et l'accélération de l'atteinte des OMD en partenariat avec les autres agences du SNU**



**Axe 2 du PDLGIII: Soutien des dynamiques de développement économique local**

Produits escomptés et indicateurs	Cible	Activités indicatives	Partenaires de mise en œuvre	Budget planifié							
				2013-2017	Source	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Produit 3 : Une stratégie nationale du développement économique local (DEL) inclusif et équitable est élaboré, adopté et diffusé</b>				<b>85 000</b>		<b>0</b>	<b>40 000</b>	<b>25 000</b>	<b>20 000</b>	<b>0</b>	
<b>Indicateurs</b> 1) Une stratégie nationale DEL intégrant la dimension genre, l'équité, le changement climatique et la gestion durable de l'environnement sert de cadre conceptuel aux CL pour élaborer et mettre en œuvre leur stratégie DEL <i>Base : 0 ; Cible : 1</i>  2) Une stratégie DEL et une étude de faisabilité d'une ARD pour la région de Kankan déterminent le dispositif d'assistance à la MOC dans la région <i>Base : 0 ; Cible : 2</i>	Un environnement favorable au DEL est promu dans la politique nationale de développement territorial	Réaliser un état des lieux des mandats et missions des différentes institutions de l'Etat dans le DEL	1er Mim., MATD, MEF	15 000	UNDP		15 000	0	0	0	
		Elaborer une stratégie nationale de DEL inclusive (genre, équité, changement climatique et gestion durable de l'environnement, sécurité alimentaire, emplois) servant de référentiel pour les stratégies DEL des CL	1er Mim., MATD, MEF	25 000	UNDP		25 000	0	0	0	0
		Assister le Gvt dans les réformes de développement territorial intégrant le DEL et les objectifs des OMD	1er Mim., MATD, MEF	0	UNDP	0				0	0
		Exploiter les résultats de PDLG et de PC-K pour doter la région de Kankan d'une stratégie de développement économique régional	MATD	25 000	PCK/UNDP			25 000			
		Réaliser en partenariat avec le PCK l'étude de faisabilité d'une Agence Régionale de Développement économique (ARD) comme dispositif d'appui technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale des CL et stratégie de retrait	MATD	20 000	PCK/UNDP					20 000	
<b>Produit 4 : Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale</b>				<b>1 985 000</b>		<b>35 000</b>	<b>460 000</b>	<b>530 000</b>	<b>550 000</b>	<b>410 000</b>	
<b>Indicateurs</b> 1) Nombre de promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la mise en œuvre de la stratégie	Une phase pilote de mise en œuvre du DEL est réalisée dans deux pôles de développement de	Mettre en place dans les 7 communes et les deux pôles de Norassoba et de Cisséla et dans les communes de Marella et de Sandeniah les organes de gestion du DEL	MATD	0		0	0	0	0	0	
		Procéder l'analyse de la situation du développement économique local dans les communes et les pôles	MATD	0		0	0	0	0	0	0

<p>DEL dans les pôles de Norassoba et de Cisséla <b>Base : 0 ; Cible : 500</b></p> <p>2) % de femmes et de jeunes parmi les promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la stratégie DEL mise en œuvre dans les 2 pôles <b>Base : 0 ; Cible : 50%</b></p> <p>3. Nombre d'emplois décents créés dans les deux pôles grâce à la stratégie DEL <b>Base : 0 ; Cible : 200</b></p> <p>4) Nombre de CL ayant élaboré et démarré la mise en œuvre d'une stratégie DEL <b>Base : 0 ; Cible : 10</b></p>	Norassoba et de Cisséla	Renforcer les capacités des acteurs et des organes chargés d'animer le DEL dans les communes et les pôles	MATD	20 000	PNUD	10 000	10 000			
		Elaborer un manuel de gestion d'un fonds de développement économique local (FDEL) en veillant à ce que les questions de genre et d'équité soient prises en compte dans le manuel (participation des femmes, des hommes et des jeunes et représentation équitable des différentes localités des CL dans les comités de sélection des projets, critère de parité pour le choix des porteurs de projets devant bénéficier de financement de la part du Fonds).	MATD, MFE	10 000	UNCDF	10 000	0	0	0	0
		Mettre en place et rendre fonctionnel le FDEL (financement de projets de développement économique local)	MATD, MFE	1 800 000	UNCDF BELLZONE ONU- HABITAT	0	425 000	500 000	500 000	375 000
		Accompagner les porteurs de projets (pôles, communes, organisations professionnelles, promoteurs individuels) dans la conception et la réalisation de projet de développement économique	MATD	70 000	PNUD	15 000	15 000	15 000	15 000	10 000
		Evaluer la phase pilote de la stratégie DEL dans les CL	MATD	10 000	PNUD	0	0	10 000	0	0
	La stratégie DEL est mise en œuvre en prenant en compte la dimension genre et l'équité	Diffuser la stratégie nationale DEL et les outils de préparation des stratégies DEL des CL	MATD	10 000	PNUD	0	0	0	10 000	0
		Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) et locales (CL partenaires) d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie DEL prenant en compte la dimension genre et l'équité	MATD, MFE	30 000	UNDP	0	0	0	20 000	10 000
		Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL	MATD	25 000	UNDP	0	10 000	5 000	5 000	5 000
		Capitaliser les expériences de stratégies DEL (national et régional) et en tirer des leçons	MATD	10 000	UNDP	0	0	0	0	10 000

3. Gestion du projet, fonctionnement et appui technique local				2013-2017	Source	2013	2014	2015	2016	2017
Personnel : Coordination et antennes	Formation	Formation du personnel		30 000	UNDP	5 000	7 500	7 500	5 000	5 000
	Honoraires	Honoraires personnel		490 000	UNDP	75 000	120 000	120 000	100 000	75 000
		Consultants nationaux		50 000	UNDP	15 000	15 000	10 000	10 000	
Salaire recurrent Payroll Cost GS/Staff	Salaire	P. O. Conakry		225 000	UNCDF	45 000	45 000	45 000	45 000	45 000
		Personnel d'appui		60 000	UNCDF	10 000	15 000	15 000	10 000	10 000
<i>Sous-total personnel</i>				<i>855 000</i>		<i>150 000</i>	<i>202 500</i>	<i>197 500</i>	<i>170 000</i>	<i>135 000</i>

Equipement	Equipement de bureau	Antenne de Faranah	5 000	UNDP	5 000				
		Kankan	0	UNDP					
	Equipement solaire		15 000	UNDP		15 000			
	Equipement roulant (véhicule 4x4)		50 000	UNDP	50 000				
<i>Sous-total équipement</i>			<i>70 000</i>		<i>55 000</i>	<i>15 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Installation et fonctionnement des bureaux		Location, entretien et gardiennage	50 000	UNDP	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
		Téléphone, fax et courrier	0	UNDP	0	0	0	0	0
		Entretien informatique et communication	30 000	UNDP	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
		Fournitures de bureau	30 000	UNDP	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
		Assurances véhicules et vignettes	15 000	UNDP	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
		Divers	25 000	UNDP	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
		Divers (fournitures, réparation véhicule, carburant, etc.)	40 000	UNCDF	5 000	8 000	10 000	8 500	8 500
		Carburant véhicules / groupes électrogènes	115 000	UNDP	15 000	25 000	25 000	25 000	25 000
		Entretien et réparation véhicules	20 000	UNDP	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
		Frais de mission	100 000	UNDP	15 000	25 000	20 000	20 000	20 000
	Fonctionnement location MC	100 000	UNCDF	25 000	20 000	20 000	20 000	15 000	
<i>Sous-total installation et fonctionnement</i>			<i>525 000</i>		<i>94 000</i>	<i>112 000</i>	<i>109 000</i>	<i>107 500</i>	<i>102 500</i>
Sous-traitance		Audit NEX	25 000	UNDP	25 000				
		GMS	140 000	UNDP	140 000				
		Comité de pilotage	30 000	UNDP	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
		Travel / Mission	50 000	UNCDF	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
		Médiatisation et visibilité du programme	40 000	UNDP	5 000	10 000	10 000	10 000	5 000
		Lancement de la 3 <sup>ème</sup> phase du programme	10 000	UNDP	10 000				
<i>Sous-total sous-traitance</i>			<i>295 000</i>		<i>196 000</i>	<i>26 000</i>	<i>26 000</i>	<i>26 000</i>	<i>21 000</i>
Suivi évaluation		Système / stratégie de suivi évaluation capitalisation élaboré et mis en place	10 000	UNDP	10 000				
		Contribuer au niveau central (appui au MATD) à un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée	10 000	UNDP		10 000			
		Suivi (collecte et analyse de données)	20 000	UNDP		5 000	5 000	5 000	5 000
		Revue à mi-parcours	25 000	UNCDF			25 000		
		Evaluation finale	30 000	UNDP					30 000
<i>Sous-total Suivi évaluation</i>			<i>95 000</i>		<i>10 000</i>	<i>15 000</i>	<i>30 000</i>	<i>5 000</i>	<i>35 000</i>
<b>Total 3. Gestion du projet, fonctionnement et appui technique local</b>			<b>1 840 000</b>		<b>505 000</b>	<b>370 500</b>	<b>362 500</b>	<b>308 500</b>	<b>293 500</b>

#### 4. TOTAL GENERAL

				2013-2017	Source	2013	2014	2015	2016	2017
				7 875 000		1 932 000	2 333 500	1 302 500	1 243 500	1 063 500

<i>CONTRIBUTION PAR PARTENAIRE</i>										
<b>UNDP</b>				2 000 000						
<b>UNCDF</b>				500 000						
<b>AUTRES PARTENAIRES</b>				5 000 000						
<b>GOUVERNEMENT</b>				375 000		75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
<b>TOTAL GENERAL</b>				7 875 000		1 932 000	2 333 500	1 302 500	1 243 500	1 063 500

## **4. DISPOSITIFS DE GESTION ET DE COORDINATION**

### **4.1. Modalités de mise en œuvre : Exécution nationale avec participation des agences spécialisées des Nations Unies**

Le PDLG III sera mis en œuvre conformément aux procédures d'exécution nationale avec la participation des agences spécialisées des Nations Unies. La DNDL fera office de Partenaire national de mise en œuvre du PDLGIII. Une micro évaluation sera effectuée en début de Programme et déterminera les besoins de renforcement des capacités de cette Direction. En outre une Cellule d'Appui Technique (CAT) sera mise en place en appui à la DNDL pour assurer la gestion du Programme au quotidien.

### **4.2 Modalités de transfert des fonds**

Les transferts des fonds en faveur du Partenaire national de mise en œuvre se feront suivant l'Approche Harmonisée de Transfert de Fonds, approche harmonisée des transferts de cash (HACT) et seront effectués conformément aux plans de travail annuels convenus entre le partenaire et les agences des Nations Unies, sur une base trimestrielle.

L'approche harmonisée de transfert de fonds inclut : (i) les transferts de fonds directement à la DNDL à travers la CAT, (ii) les paiements directs aux fournisseurs ou à des tiers pour les obligations encourues par les partenaires d'exécution sur la base des requêtes signées par le représentant officiel, (iii) les paiements directs aux fournisseurs ou à des tiers pour les obligations contractées par des agences des Nations Unies dans le cadre des activités consenties avec le partenaire national de mise en œuvre. Une Lettre d'Accord sera signée au préalable entre le Partenaire de mise en œuvre et Chaque Agence des Nations Unies pour définir la nature des services à fournir.

Le partenaire de mise en œuvre a l'obligation d'utiliser les fonds alloués aux activités du PDLG III conformément au Plan de travail et aux normes requises en matière de gestion. Les principes généraux de transparence, fiabilité, traçabilité et contrôle à posteriori doivent garantir la protection, l'utilisation efficace, efficiente et responsable des ressources du projet.

Outre les Agences des Nations Unies, certains Ministères pourront agir en qualité de parties responsables pour certaines activités relevant de leurs compétences spécifiques et ceci sur la base d'une Lettre d'Accord signée avec le Partenaire national de mise en œuvre.

### **4.2. Fonctionnement des instances**

#### **4.2.1. Le pilotage du programme**

##### **4.2.1.1. Au niveau national.**

Le Comité de pilotage du programme (CPP) déjà en place sera maintenu dans sa structure. Il comprend :

- le Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (MATD);
- le Ministère de l'Économie des Finances
- le Ministère du Plan
- le Ministère des Affaires Étrangères et des Guinéens de l'Extérieur ;
- le Ministre de la Coopération Internationale
- le Ministère des Affaires Sociales, de la Promotion Féminine et de l'Enfance;
- le PNUD et l'UNCDF;
- d'autres partenaires le cas échéant.

Le CPP est présidé par le MATD. Le CPP se réunira une fois par an, à la demande du MATD. Ce comité aura pour but, entre autres, de garantir la conformité des activités du programme aux orientations stratégiques du développement local et les synergies avec d'autres projets de développement. Sur la base du plan de travail annuel (PTA) et des rapports d'activités qui lui seront soumis par l'équipe du programme, le CPP formulera des orientations sur la conduite du programme, fera le point sur la mise en œuvre du programme et sur les difficultés y afférentes et formulera des recommandations pour l'obtention des résultats en mettant l'accent sur le rôle du niveau central dans le pilotage et l'accompagnement du processus de décentralisation et du développement local.

Le CPP pourra tenir au besoin des sessions extraordinaires à la demande de l'un de ses membres. Toutes autres personnes ou structures jugées utiles par le CPP pourront participer à ses travaux en tant que personnes ressources invitées. La CAT assurera le secrétariat du CPP.

#### **4.2.1.2. Au plan régional.**

L'expérience du PDLGII a montré les difficultés à faire fonctionner au niveau régional le Comité d'Orientation, de Suivi et de Capitalisation<sup>28</sup> (COSC) prévu dans le document de programme. Par ailleurs, le PC-K dont la zone d'intervention couvre partiellement celle du PDLGIII a prévu de mettre en place un Comité de Pilotage du Programme Conjoint (CPPC) qui aura pour mission, au niveau régional, de servir d'organe d'orientation et de décision. Dans la mesure où, en tant que programme national, le PDLGIII dispose déjà d'un comité de pilotage national et d'une Cellule d'Appui Technique, il pourra prendre part aux travaux du CPPC au niveau régional et partager avec les autres membres de ce comité, ses plans de travail et toutes autres données susceptibles de renforcer la synergie d'intervention au niveau de la région de Kankan.

#### **4.2.1.3. Au plan local.**

L'actuelle antenne de Siguiri est supprimée. Les anciens postes de Secrétaires techniques de pôles de développement sont supprimés dans leur configuration actuelle. Seuls deux sont maintenus : ceux de Norassoba et de Cisséla mais leur mission changera et sera beaucoup plus orientée sur le développement économique local.

Dans le cadre de la coopération avec la Société BELLZONE pour l'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale à Marella et à Sandeniah dans la préfecture de Faranah, une nouvelle antenne sera créée à Sandeniah et bénéficiera des facilités offertes par les installations de la Société BELLEZONE.

Dans chacune des préfectures d'intervention du programme, un ancrage partenarial est institué avec le Conseil préfectoral de développement (CPD).

### **4.2.2. La Cellule d'Appui Technique**

Une Cellule d'Appui Technique (CAT) prendra en charge la planification et la mise en œuvre de l'ensemble des activités programmées sous la responsabilité administrative du MATD et avec l'appui opérationnel et technique du PNUD et de l'UNCDF. La CAT aura une coordination basée à Kankan et une antenne à Faranah (Sandeniah) pour l'assistance à la maîtrise d'ouvrage au profit des communes de Marella et de Sandeniah.

La coordination de la CAT comprendra :

- Un Expert national en développement local et en gestion financière communale, Gestionnaire du programme
- Un expert national en développement économique local
- Un expert national en suivi évaluation et capitalisation
- Un expert national en génie civil
- Un gestionnaire comptable national
- Un assistant administratif
- Deux secrétaires techniques postés dans les pôles de développement de Norassoba et de Cisséla
- Trois conducteurs de véhicules automobiles

---

<sup>28</sup> : Le COSC devait (i) contribuer à la validation du plan de travail annuel et du bilan de sa mise en œuvre ; (ii) apprécier les résultats réalisés ; (iii) adresser des recommandations pour améliorer l'exécution du programme au niveau local et régional et (iv) appuyer le Ministère en charge de la décentralisation dans la capitalisation et la diffusion des outils/approches du programme.

L'antenne de Faranah sera animée par un Secrétaire technique.

### **4.2.3. L'animation du programme**

#### **4.2.3.1. Recrutement d'un Secrétaire pour Faranah.**

Un secrétaire technique responsable de l'appui de proximité auprès des communes de Marella et de Sandeniah sera recruté dès le démarrage des activités du programme.

#### **4.2.3.2. Recrutement de deux Secrétaires techniques DEL**

Deux nouveaux postes de Secrétaires techniques sont créés pour l'animation de la phase pilote de stratégie DEL à mettre en œuvre dans les deux pôles de Norassoba et de Cisséla.

#### **4.2.3.3. Appui des experts basés à la coordination**

Le Gestionnaire de programme et tous les experts basés à Kankan appuient les communes de toutes les préfectures selon un planning tenant compte de leur mandat spécifique et du type d'intervention prévu par préfecture et collectivité locale (cf. Tableau 3 : Zone d'intervention du PDLGIII). Ils procéderont au renforcement des capacités des Agents de développement local du PACVII présents dans les préfectures de Kankan, de Kérouané et de Mandiana<sup>29</sup>, dans le cadre du protocole d'accord entre les deux programmes afin de permettre à ces agents d'apporter aux CL desdites préfectures, l'appui de proximité.

## **4.3. Responsabilités des parties prenantes**

### **4.3.1. Gouvernement de la Guinée**

La tutelle opérationnelle du projet est assurée par le Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation. Le gouvernement assumera les fonctions de présidence du CCP (MATD). Le Programme est mis en œuvre à travers l'unité de gestion intégrée rattachée au Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation et d'une sous unité de terrain à Kankan (CAT) chargée de la mise en œuvre du PDLGIII. Le Gouvernorat de la Région Administrative de Kankan, en partenariat avec les Gouvernorats de Faranah et de Nzérékoré, et au travers du Comité de Pilotage du Programme Conjoint Kankan, appuiera l'harmonisation des interventions avec celles d'autres intervenants. En particulier, il garantira une implication appropriée des services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre du PDLGIII. Les préfectures d'accueil du projet, en particulier les CPD, apporteront un appui de proximité aux collectivités locales partenaires du programme qui restent les maîtres d'ouvrage du développement local.

Le gouvernement de la Guinée contribuera au financement du projet pour l'équivalent en monnaie locale de 0,4 Million USD représentant 5% des contributions totales des autres partenaires du projet, y compris les montants à mobiliser.

### **4.3.2. Le PNUD**

Le PNUD est un acteur important pour la mise en œuvre de ce programme car il fait un lien entre le projet et la politique nationale de décentralisation et de développement local, notamment à travers le PAPP 2013-2017. Il favorise une meilleure concertation et coordination entre les partenaires techniques et financiers apportant un appui aux collectivités locales, met à la disposition du programme l'expertise locale pour la mise en œuvre des activités et assure selon les procédures des Nations Unies, une partie de l'acquisition des biens et services.

Le PNUD contribuera au financement du projet à hauteur de Deux (2) Millions USD.

### **4.3.3. L'UNCDF**

L'UNCDF (FENU) a pour rôle de coordonner l'exécution des activités du programme en partenariat avec le PNUD conformément au document de programme. Il assume la maîtrise d'ouvrage du programme et rend compte aux autres partenaires de l'utilisation des fonds. Ainsi, en tant que maître d'ouvrage, il fournira un appui conseil technique pour la mise en œuvre du programme et le développement des instruments de développement

---

<sup>29</sup> Ces trois préfectures constituent la zone d'intervention du PC-K.

local (outils de planification et de gestion communale, de maîtrise d'ouvrage, SAFIC, circuit de financier, instruments de financement et système de suivi et évaluation).

L'UNCDF contribuera au financement du programme à hauteur de 0,5 Million USD.

#### **4.3.4. Autres partenaires**

Les compléments financiers à rechercher auprès d'autres partenaires, tout particulièrement pour les investissements en Haute Guinée, s'élèvent à Cinq (5) Millions USD. ONU-HABITAT, le PACV, les Sociétés Minières, BELLZONE et SEMAFO ont manifesté un intérêt pour le programme. Ces partenaires et d'autres partenaires financiers au programme participent à son financement et à la définition de ses orientations.

#### **4.3.5. Les populations de la zone d'intervention**

Le niveau de la contribution des populations de la Haute Guinée différera selon qu'il s'agit d'investissements pour la réalisation d'infrastructures socioéconomiques (écoles, centres de santé, etc.) inscrits dans les PAI ou pour le financement d'initiatives ou de projets économiques des CL ou des porteurs privés de projets. Dans le premier cas, la contribution sera de 2%. Pour la réalisation de projets à caractère économique, la contribution sera de 10% pour les projets portés par les communes et de 40% pour les projets portés par les promoteurs privés individuels et regroupés. Le montant de ces contributions dépendra : i) du niveau de mobilisation des ressources par l'UNCDF et auprès des sociétés minières ; ii) de l'engouement des acteurs économiques locaux et de leur engagement réel en faveur de leurs initiatives économiques; iii) de l'intérêt des institutions financières de proximité, banques ou établissements de microfinance pour les initiatives et projets qui leur seront présentés et de leur capacité à accompagner les promoteurs dans la réalisation de leurs projets.



## 5. DISPOSITIONS DE GESTION DES FONDS

La gestion des fonds du PDLGIII reflétera la combinaison de deux options, notamment (i) la gestion parallèle des fonds provenant de ressources ordinaires du PNUD et de l'UNCDF et (ii) la gestion canalisée des fonds provenant d'autres ressources. Toutes les dispositions relatives aux options de gestion de fonds sont basées sur la Note d'orientation sur la programmation conjointe du Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD).

Le PNUD servira comme l'Agent administratif (AA) dans ce programme conjoint en prenant en considération sa présence dans le pays et sa capacité financière et administrative d'assurer l'interface entre le(s) donateur(s) et l'UNCDF. Le(s) donateur(s) et l'UNCDF conviennent d'acheminer les contributions aux autres ressources par l'entremise du PNUD, la modalité de gestion canalisée s'applique alors. Le PNUD et l'UNCDF seront des « Organisations du système des Nations Unies participantes » dans ce programme conjoint en fonction de leur mandat spécifique.

La responsabilité programmatique et financière incombera aux organisations participantes et aux partenaires (sous-) nationaux qui géreront leurs composantes respectives du programme conjoint. Le budget et le cadre des résultats offriront un partage clair des responsabilités des organisations participantes, ainsi qu'une vue d'ensemble de la répartition des fonds parallèles (ordinaires) et des donateurs (autres) pour chaque composante/activité du programme.

## **6. SUIVI, EVALUATION, ETABLISSEMENT DE RAPPORTS ET GESTION DES CONNAISSANCES**

### **6.1. Suivi évaluation capitalisation**

#### **6.1.1. Nécessité d'un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée**

Le MATD, département de tutelle du PDLGIII, ne dispose pas d'un système de suivi évaluation du processus de la décentralisation et du développement local capable de générer des données sur les actions, les résultats et l'impact obtenus. Bien que le Ministère ait confié cette mission à une de ses structures, à savoir le Bureau de Stratégie et de Développement (BSD), ce dernier n'arrive pas à mettre en place un système opérationnel pour des raisons d'insuffisance de ressources de toute nature. Par ailleurs, chacune des directions de ce département continue de nourrir l'ambition de disposer d'une division consacrée au suivi évaluation. Enfin, les différents projets et programmes en appui au MATD disposent chacun de son système de suivi évaluation ou a entrepris des études ayant généré des données susceptibles d'alimenter une base de données sur le processus. A travers son expert suivi évaluation capitalisation et le Chargé de Programme UNCDF, le PDLGIII contribuera au sein du Groupe Thématique Décentralisation et Développement Local, à la construction, au développement et à l'extension d'un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée, de même qu'à la capitalisation des acquis, fondé sur la méthodologie de Gestion Axée sur les Résultats (GAR).

#### **6.1.2. Suivi évaluation capitalisation et cadre logique du PDLGIII**

Dès le lancement du PDLGIII, un système de suivi-évaluation – capitalisation – gestion des connaissances sera conçu et mis en place. Il sera fait appel à un expert international en système de suivi évaluation pour la conception et l'installation dudit système et la formation de l'expert national en suivi évaluation, formation à laquelle prendront part les autres experts et les secrétaires techniques du programme de même que quelques cadres des services déconcentrés des préfectures et régions d'implantation du programme et le responsable du suivi évaluation au sein du BSD du MATD. Le système à concevoir qui sera prioritairement destiné au suivi du PDLG, pourra comporter des passerelles vers le système de suivi évaluation central du MATD afin de s'assurer d'une visibilité des résultats du programme au niveau central. A l'occasion de la conception du SSE du PDLGIII, il pourra être proposé au Comité de pilotage du programme une actualisation du cadre logique qui tiendrait compte des données complémentaires collectées par l'équipe de formulation dudit système. La gestion de ce système sera confiée à l'expert suivi évaluation du programme<sup>30</sup>. Les indicateurs clés qui seront désagrégés homme / femme chaque fois que possible : i) porteront sur les données actualisées annuellement sur l'état d'avancement des indicateurs à tous les niveaux du CRR et du cadre logique ; ii) porteront sur les rapports trimestriels et annuels axés sur les résultats ; iii) renseigneront les indicateurs corporate UNCDF en lien avec le CRR du PDLGIII ; iv) porteront sur l'amélioration du CRR et l'actualisation des indicateurs à discuter en Comité de pilotage du programme au besoin. La capitalisation des expériences du programme portera sur i) la création / validation / diffusion / adoption / passage à l'échelle de démarches et d'outils innovants de gestion communale, ii) les performances, iii) les meilleures pratiques et les leçons de la décentralisation et du développement local. L'objectif recherché par la GAR ici est de mesurer les effets sinon l'impact du processus de la décentralisation sur le développement durable et la lutte contre la pauvreté. Au début de la troisième année du programme, il est prévu une revue interne dont les conclusions orienteront les options à retenir pour les deux à trois dernières années du programme. Une évaluation finale externe sera réalisée à la fin du programme.

---

<sup>30</sup>L'expert en suivi évaluation capitalisation basé au niveau de la coordination du programme sera appuyé par les autres experts (planification, DEL, génie civil) et les secrétaires techniques. Sous la supervision du Coordonnateur du programme, ils veilleront à ce que le système de suivi évaluation capitalisation mis en place soit convenablement alimenté en données au niveau des communes, de la préfecture et des régions d'intervention ; ii) développeront avec les services techniques déconcentrés, notamment les SPD, les SERRACO et les services sectoriels déconcentrés (finances, éducation, santé, agriculture, environnement, etc.), de bonnes relations de coopération qui faciliteront l'accès du programme aux données produites par ces services.

## Cadre logique du PDLGIII

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
<p><b>A. Effet à long terme (impact):</b></p> <p>Le meilleur fonctionnement des collectivités locales et des services centraux et déconcentrés d'appui a contribué à l'émergence d'un développement économique local durable et favorisé l'accélération de la réalisation des OMD dans la Région administrative de Kankan et dans les communes de Marella et de Sandeniah (Faranah)</p>	Incidence de pauvreté ou P <sub>0</sub> (Proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté)	Kankan : 48,7% en 2012 Faranah <sup>31</sup> : 64,8% en 2012	Kankan : 45% Faranah : 55%	Rapport d'enquêtes auprès des ménages réalisés par l'INS	<p><b>Hypothèses.</b> i) Stabilité politique ; ii) Pilotage et mise en œuvre de la LPN/DDL</p> <p><b>Risque.</b> Absence de mise en place et d'opérationnalisation par l'État du mécanisme de financement des CL.</p>
<p><b>B. Effets à moyen terme:</b></p> <p><b>B1.</b> Les populations de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah) ont un meilleur accès aux services sociaux de base</p>	<p>B1.1. Accès aux services de santé de 2% par an</p> <p>B.1.2. Enfants de 6 à 23 mois ayant le nombre minimal de repas par jour</p> <p>B.1.3. Taux net de scolarisation au primaire (deux sexes) et taux net de scolarisation au primaire des filles</p>	<p>B.1.1. 60,9% en 2007<sup>32</sup></p> <p>B.1.2. 37,6%<sup>33</sup></p> <p>B.1.3. Deux sexes : 58% en 2010 ; Filles : 48% en 2010<sup>34</sup>.</p>	Amélioration de chacun de ces indicateurs de 2%/an à partir de 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS : Enquêtes sur la pauvreté</li> <li>▪ Enquête nutrition-Santé SMART</li> <li>▪ Annuaire statistique de l'éducation</li> </ul>	Idem

<sup>31</sup>Il s'agit de l'indicateur pour la Région administrative de Faranah. Les données disponibles ne sont pas désagrégées par commune alors que le PDLGIII n'interviendra que dans deux communes de cette région, à savoir Marella et Sandeniah. Lors de la mise en place du système de suivi - évaluation - capitalisation - gestion des connaissances, les experts exploreront la possibilité d'obtenir auprès de l'Institut National de la Statistique les indicateurs désagrégés par commune pour la zone d'intervention du programme.

<sup>32</sup> Enquête légère pour l'évaluation de la pauvreté (ELEP) 2007

<sup>33</sup> Enquête nutrition-santé SMART 2012

<sup>34</sup> Annuaire stat éducation 2010-2011

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
<b>B2.</b> Les collectivités locales de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah) rendent aux populations les services favorisant l'accélération de l'atteinte des OMD	% de CL partenaires ayant élaboré et mis en œuvre des PDL favorisant l'accélération de l'atteinte des OMD	0	75%	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>B3.</b> Les collectivités locales élaborent et mettent en œuvre des PDL et des stratégies de DEL en cohérence avec les politiques nationales et sectorielles	% de CL partenaires ayant élaboré et mis en œuvre des PDL et leur stratégie DEL en cohérence avec les politiques nationales et sectorielles	0	50%	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>B4.</b> Les populations de la Région administrative de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah (Faranah), en particulier les femmes et les jeunes, ont un meilleur accès à l'emploi et des revenus améliorés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1. Taux de sous-emploi de la population active</li> <li>▪ B.4.2. Taux d'occupation de la population dans le commerce et les ventes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1.15% en 2007</li> <li>▪ B.4.2. 9,5% en 2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B.4.1. Baisse de 1%/an à partir de 2013</li> <li>▪ B.4.2. Amélioration de 1%/an à partir de 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS : Enquêtes sur la pauvreté</li> </ul>	Idem
<b>C. Effets à court terme :</b>					
<b>C.1.</b> Le portage politique de la décentralisation et du développement local est amélioré	Décisions et actions du Comité de pilotage de la LPN/DDL ayant eu un impact positif sur le processus de décentralisation et de développement local	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 5	Rapports d'activités et autres documents élaborés / publiés par le Comité de pilotage de la LPN-DDL	La décentralisation est reléguée au second rang au profit d'autres urgences politiques
<b>C.2.</b> Le mécanisme national de financement des collectivités locales y compris le financement du DEL est créé, mis en place et rendu fonctionnel et des critères sont établis pour s'assurer de la prise en compte de la dimension genre	Nombre d'exercices budgétaires au cours desquels les investissements de l'Etat et des PTF en faveur des CL ont été réalisés grâce à un mécanisme national pérenne de financement des CL reconnu et accepté de l'ensemble des acteurs	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 2	Rapports d'activités de l'organisme gérant le mécanisme de financement des CL	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il existe des résistances au niveau de certains ministères pour la création d'un tel mécanisme</li> <li>▪ La plupart des ministères sectoriels refusent de transférer vers les CL les ressources devant accompagner les compétences transférées par la loi</li> </ul>

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
<b>C.3.</b> L'autonomie administrative et financière des CL est renforcée	Respect par les services fiscaux déconcentrés des normes de versement des impôts partagés aux CL	Base 2012 <sup>35</sup> :	Cible 2017 <sup>36</sup> :	Rapport d'activités du PDLGIII	Refus des services financiers déconcentrés de respecter les normes liées aux impôts partagés
<b>C.4.</b> Des outils pratiques d'accompagnement des acteurs de la décentralisation pour un développement local inclusif sont élaborés, adoptés et diffusés	Nombre de CL élaborant leur PDL et les autres outils de gestion communale dont l'utilisation facilite véritablement l'atteinte des OMD	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 50	PDL et délibérations des CL partenaires	La nouvelle démarche de planification locale tarde trop longtemps à se mettre en place
<b>C.5.</b> Les communes des préfectures de Mandiana, de Kérouané et de Kankan et les communes de Marella et de Sandeniah dans la préfecture de Faranah actualisent et mettent en œuvre leur PDL	Nombre de CL dans lesquelles les autorités communales se préoccupent des services rendus aux populations (santé, éducation, environnement, revenu amélioré, paix, etc.) et pas seulement de réalisations physiques	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 25	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>C.6.</b> Un environnement favorable au DEL est promu dans la politique nationale de développement territorial	Un cadre conceptuel DEL national sert de guide aux CL pour élaborer et mettre en œuvre leur stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible : 1	Documents de stratégie DEL	La question du développement économique local est reléguée au second rang
	Une stratégie DEL et une étude de faisabilité d'une ARD pour la région de Kankan déterminent le dispositif d'assistance à la MOC dans la région	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 2	Rapports d'activité de l'ARD	Les acteurs institutionnels présents dans la région (administration territoriale, services sectoriels déconcentrés et surtout les différents projets et programmes sont hostiles à la mise en place d'une ARD
<b>C.7.</b> Une phase pilote de mise en œuvre du DEL est réalisée dans deux pôles de développement de Norassoba et de Cisséla	Nombre de promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la mise en œuvre de la stratégie DEL dans les pôles de Norassoba et de Cisséla	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 500	Rapports d'activité des organes chargés de mettre en œuvre la stratégie DEL (Comités DEL et	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le manque de légitimité des élus locaux décrédibilise les organes DEL et les rend peu fonctionnels</li> <li>▪ Les services déconcentrés</li> </ul>

<sup>35</sup> A déterminer lors de l'élaboration du système de suivi – évaluation – capitalisation – gestion des connaissances

<sup>36</sup> Idem

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
				CADEL)	s'accaparent le processus DEL au détriment des CL
C.8. La stratégie DEL est mise en œuvre	) % de femmes et de jeunes parmi les promoteurs ayant amélioré leur revenu grâce à la stratégie DEL mise en œuvre dans les 2 pôles	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 50%	Idem	Idem
	Nombre d'emplois décents créés dans les deux pôles grâce à la stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 200	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
	Nombre de CL ayant élaboré et démarré la mise en œuvre d'une stratégie DEL	Base 2012 : 0	Cible 2017 : 10	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D. Activités</b>					
D.1.1. Renforcer les capacités d'action du Comité de pilotage interministériel de la LPN/DDL	Nombre de décisions prises par le Comité pour traiter les questions de la décentralisation	0	25	Rapport d'activité du Comité de pilotage	Bien que créé par un arrêté du Premier Ministre de novembre 2012, le Comité de pilotage de la LPN-DDL ne se met pas en place et / ou n'est pas fonctionnel
D.1.2. Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt et les PTF pour renforcer la gouvernance locale	Nombre de rencontres entre le PNUD et l'UNCDF d'une part et les membres du Gvt d'autre part sur les questions liées à la décentralisation	0	5	Rapports d'activité du PDLGIII	La décentralisation est reléguée au second rang au profit d'autres urgences politiques
D.1.3. Contribuer, à travers le Groupe thématique décentralisation et développement local, à la mise en place et à l'animation d'une revue sectorielle	Nombre de revues sectorielles organisées	0	5	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
D.1.4. Contribuer à l'opérationnalisation de la feuille de route du mécanisme de financement des CL	Nombre de missions d'appui effectuées	0	2	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance de coordination entre PTF et gouvernement
D.1.5. Appuyer un dialogue de haut niveau entre le Gvt, les PTF et le secteur minier pour la création du fonds d'investissement des CL	Nombre de rencontres entre le PNUD et l'UNCDF d'une part, les membres du Gvt et le secteur minier d'autre part sur les questions liées au financement de la décentralisation	0	3	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.1.6.</b> Organiser des voyages d'études / échanges dans quelques pays disposant de mécanismes fonctionnels	Nombre de voyages organisés	0	3	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance de ressources mobilisées
<b>D.1.7.</b> Assister le Gvt dans la mise en place du mécanisme national de financement des CL qui intègre le DEL et qui accorde une place aux femmes dans le processus de prise de décision au sein dudit mécanisme (réserver 1 quota d'au moins 30% aux femmes en tant que membres de l'organe ayant en charge la gestion du mécanisme)	Nombre de missions d'appui effectuées	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.1.8.</b> Appuyer la réforme de la fiscalité locale dans un sens favorable aux OMD et à l'autonomie accrue des CL	Nombre de missions d'appui effectuées	0	2	Rapports d'activité du PDLGIII	Lenteur dans les réformes et refus des services financiers et fiscaux de l'Etat à intégrer les OMD et l'autonomie des CL dans lesdites réformes
<b>D.1.9.</b> Définir un cadre juridique de l'intercommunalité à partir de l'approfondissement et l'extension de l'expérience des pôles de développement	Cadre juridique sur l'intercommunalité disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Insuffisance d'intérêt des services compétents du MATD pour la mise en place d'un cadre juridique pour l'intercommunalité
<b>D.1.10.</b> Appuyer la société civile pour organiser et exercer le contrôle citoyen sur l'élaboration et l'exécution du budget des CL	Nombre de contrôles citoyens organisés	0	25	Rapports d'activité du PDLGIII	Résistance des élus locaux
<b>D.2.1.</b> Réaliser une évaluation participative des PDL de première génération au regard de l'atteinte des OMD	Rapport d'évaluation disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Retard dans la réalisation de l'évaluation en raison de la nécessité d'impliquer un nombre importants d'acteurs institutionnels
<b>D.2.2.</b> Actualiser le "Guide méthodologique de planification locale" de manière inclusive » et intégrer la dimension genre	Guide actualisé disponible	0	1	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.3.</b> Elaborer les outils de gestion communale (PAI, Budget, Guide du maire, etc.) facilitant l'atteinte des OMD	Nombre d'outils de gestion communale facilitant l'atteinte des OMD disponibles	0	10	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.2.4.</b> Editer et vulgariser le Guide méthodologique actualisé de planification locale et des outils de gestion de communale	Nombre d'exemplaires du guide actualisé et d'outils de gestion communale distribués	0	1000	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.5.</b> Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la méthodologie de planification locale inclusive	Nombre de personnes formées à la méthodologie de planification locale inclusive	0	100	Rapports d'activité du PDLGIII	Retard dans la mobilisation de l'expertise internationale nécessaire à une telle activité
<b>D.2.6.</b> Finaliser les SAFIC des 38 CL de la Guinée Forestière et des 5 CU de la Haute Guinée	Nombre de rapports SAFIC validés	0	43	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.7.</b> Appuyer l'élaboration / actualisation des PDL des 43 CL bénéficiaires de SAFIC suivant la nouvelle démarche de planification locale	Nombre de PDL élaborés	0	43	Rapports d'activité du PDLGIII	Idem
<b>D.2.8.</b> Renforcer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) dans la mise en place des SAFIC	Nombre de cadres de l'administration et des projets et de consultants formés à la réalisation et à la mise en place des SAFIC	0	30	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.2.9.</b> Actualiser progressivement les PDL des communes rurales de Mandiana, de Kankan et de Kérouané dans la Région de Kankan et des communes de Marella et de Sandeniah dans la Région de Faranah	Nombre de PDL actualisés	0	31	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.2.10.</b> Assister les CL partenaires dans la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des investissements prévus dans leur PAI, en veillant à ce que i) les investissements bénéficient de manière équitable aux femmes et aux hommes et que les femmes et les hommes soient impliqués dans la prise de décision par rapport à l'emplacement de l'investissement, ii) des investissements	Nombre de CL ayant bénéficié d'assistance à la maîtrise d'ouvrage communale	23	53	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem



Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
spécifiques contribuent à réduire les disparités entre localités d'une même commune.					
<b>D.2.11.</b> Réaliser les investissements prévus dans les PAI	Nombre de PAI mis en œuvre	23	120	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance des ressources mobilisées pour les investissements
D.2.12. Susciter et appuyer les initiatives favorables à la représentation équitable des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local	Amélioration du taux de présence des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires au sein des structures de contre-pouvoir et de contrôle local	ND <sup>37</sup>	Accroissement de 10% par an à partir de l'année 2 du programme	Rapports d'activités du PDLGIII	
D.2.13. Accompagner les élites féminines et les jeunes locaux souhaitant prendre part aux élections locales et communales	Nombre de femmes et de jeunes élus lors des prochaines élections communales	ND <sup>38</sup>	ND <sup>39</sup>	Rapports d'activités du PDLGIII	Non organisation des élections locales et communales
<b>D.2.14.</b> Développer les capacités des CL partenaires dans la prestation de services de développement humain durable	% de CL partenaires offrant des services facilitant l'accélération des OMD	0	50%	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale pour accompagner les CL
<b>D.3.1.</b> Réaliser un état des lieux des mandats et missions des différentes institutions de l'Etat dans le DEL	Rapport de l'état des lieux disponible	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.2.</b> Elaborer une stratégie nationale de DEL inclusive (genre, équité, changement climatique et gestion durable de l'environnement, sécurité alimentaire, emplois) servant de référentiel pour les stratégies DEL des CL	Stratégie nationale inclusive DEL disponible	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.3.</b> Assister le Gvt dans les réformes de développement territorial intégrant le DEL et les objectifs des OMD	Nombre de régions disposant de plan / schéma d'aménagement intégrant le développement économique régional et les OMD	0	3	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem

<sup>37</sup> A déterminer lors de la conception du système de suivi évaluation du programme

<sup>38</sup> Idem

<sup>39</sup> Idem

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.3.4.</b> Exploiter les résultats de PDLG et de PC-K pour doter la région de Kankan d'une stratégie de développement économique régional	Capitalisation des résultats du PDLGIII et du PC-K et stratégie de développement économique régional disponibles pour Kankan	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.3.5.</b> Mettre en place et expérimenter une Agence régionale de développement économique (ARD) comme dispositif d'appui technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des CL	Une ARD en place à Kankan fonctionne comme un dispositif d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des CL	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Hostilité des acteurs institutionnels présents dans la région à une telle agence
<b>D.4.1.</b> Mettre en place dans les 7 communes et les deux pôles de Norassoba et Cisséla et dans les communes de Marella et de Sandeniah les organes de gestion du DEL	% de Comités DEL et de Comités d'Approbation des projets DEL (CADEL) fonctionnels	0	80%	Rapports d'activités des Comités DEL et des CADEL	Absence de légitimité et de crédibilité des organes DEL
<b>D.4.2.</b> Procéder à l'analyse de la situation du développement économique local dans les communes et les pôles	Rapport d'analyse disponible par pôle	0	3	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficulté et retard dans le recrutement de l'expert DEL du PDLGIII
<b>D.4.3.</b> Renforcer les capacités des acteurs et des organes chargés d'animer le DEL dans les communes et les pôles	Nombre de membres faisant réellement fonctionner les organes DEL dans les communes et les pôles après leur renforcement de capacités	0	100	Rapports d'activités des Comités DEL et des CADEL	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale pour accompagner les CL
<b>D.4.4.</b> Elaborer un manuel de gestion d'un fonds de développement économique local (FDEL) en veillant à ce que les questions de genre et d'équité soient prises en compte dans le manuel (participation des femmes, des hommes et des jeunes et représentation équitable des différentes localités des CL dans les comités de sélection des projets, critère de parité pour le choix des porteurs de projets devant bénéficier de financement de la part du Fonds).	Manuel de gestion du FDEL disponible	0	1	Manuel de gestion du FDEL	Retard dans l'élaboration du manuel

<b>Hiérarchie des résultats</b>	<b>Indicateur</b>	<b>Référence</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Source de vérification</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
<b>D.4.5.</b> Mettre en place et rendre fonctionnel le FDEL (financement de projets de développement économique local)	Nombre d'initiatives et projets économiques financés grâce au FDEL	0	100	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance de ressources mobilisées
<b>D.4.6.</b> Accompagner les porteurs de projets (pôles, communes, organisations professionnelles, promoteurs individuels) dans la conception et la réalisation de projet de développement économique	Nombre de porteurs de projets ayant convenablement en œuvre leurs projets grâce à l'accompagnement reçu	0	75	Rapports d'activités du PDLGIII	Insuffisance de rigueur et de transparence dans le choix et l'approbation des projets à financer par le FDEL
<b>D.4.7.</b> Evaluer la phase pilote de la stratégie DEL dans les pôles et les CL	Rapport d'évaluation et de capitalisation disponible	0	1	Rapport d'évaluation et de capitalisation	La phase pilote n'a pas été conduite avec rigueur
<b>D.4.8.</b> Diffuser la stratégie nationale DEL et les outils de préparation des stratégies DEL des CL	Nombre de structures / institutions (ministères, projets, OSC, etc.) et de CL au sein desquelles la stratégie et les outils DEL sont connus	0	100	Rapports d'activités du PDLGIII	Retard dans la conduite du processus
<b>D.4.9.</b> Développer les capacités nationales (MATD, projets et programmes, bureaux d'études et ONG) et locales (CL partenaires) d'élaboration et de mise en œuvre de stratégie DEL prenant en compte la dimension genre et l'équité	Nombre de structures / institutions (ministères, projets, OSC, etc.) et de CL au sein desquelles la stratégie et les outils DEL sont utilisés	0	50	Rapports d'activités du PDLGIII	Difficultés à mobiliser l'expertise nationale et internationale
<b>D.4.10.</b> Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation d'un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL	Un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL contribue au développement des économies des CL et des régions	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Idem
<b>D.4.11.</b> Capitaliser les expériences de stratégies DEL (national et régional) et en tirer des leçons	Rapport de capitalisation disponible	0	1	Rapport de capitalisation des stratégies DEL	Retard dans la conduite du processus
<b>D.5.1.</b> Elaborer et animer un système / stratégie de suivi - évaluation – capitalisation – gestion des connaissances	Un système / stratégie de suivi - évaluation – capitalisation – gestion des connaissances permet au PDLGIII de documenter les	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	Retard dans la conception et la mise en œuvre du système de suivi évaluation

Hiérarchie des résultats	Indicateur	Référence	Cible 2017	Source de vérification	Hypothèses et risques
	réalisations et les acquis du programme				
<b>D.5.2.</b> Contribuer au niveau central (appui au MATD) à un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée	Un système cohérent et intégré de suivi-évaluation de la décentralisation et du développement local en Guinée sert de tableau de bord au MATD pour suivre la mise en œuvre du plan d'action de la LPN-DDL	0	1	Rapports produits grâce au système de suivi-évaluation intégré mis en place	Capacité insuffisante du MATD à concevoir, animer et piloter un tel système
<b>D.5.3.</b> Assurer la collecte régulière et l'analyse des données, notamment auprès des CL et des STD, pour alimenter la base de données du SSE / PDLGIII	Une base de données relationnelle sert de support pour le système de suivi évaluation du PDLGIII	0	1	Rapports d'activités du PDLGIII	
<b>D.5.4.</b> Réaliser une revue à mi-parcours du programme	Les ajustements sont proposés pour prendre en compte les évolutions survenues dans le secteur de la DDL et le niveau de mobilisation des ressources financières nécessaires à la poursuite du programme	0	1	Rapport de la revue	
<b>D.5.5.</b> Réaliser une évaluation finale indépendante du programme	Des outils et des leçons innovants en matière de gouvernance locale et de gestion communale sont disponibles			Rapport d'évaluation	

### **6.1.3. Evaluation externe**

En fin de programme, le Gouvernement, le PNUD et l'UNCDF a feront réaliser une évaluation finale du PDLGIII par une équipe d'évaluateurs indépendants. Les trois partenaires détermineront à ce moment-là les modalités pratiques de gestion de cette évaluation.

## **6.2. Établissement des rapports**

*Organisations du SNU.* Chaque organisation du SNU participante établira des rapports conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière, ainsi qu'à ses directives opérationnelles. Les rapports seront communiqués au mécanisme de coordination du programme conjoint conformément au Mémorandum d'accord. Dans la mesure du possible, les modes de présentation des rapports doivent être harmonisés.

*Agent administratif:* L'Agent administratif établira des rapports explicatif, intérimaire et financier consolidés comprenant les rapports soumis par chaque organisation du système des Nations Unies participante et communiquera ces rapports consolidés à chaque donateur ayant contribué au compte du programme conjoint, en conformité avec le calendrier établi dans la Lettre d'accord.

## **6.3. Communication.**

Chaque organisation du système des Nations Unies participante prendra les mesures appropriées pour faire connaître le programme conjoint et rendre leur dû aux autres organisations du système des Nations Unies participantes. L'information donnée à la presse, aux bénéficiaires du programme conjoint, tout le matériel publicitaire connexe, les notifications officielles, les rapports et publications, reconnaîtront le rôle du gouvernement hôte, des donateurs, des organisations du système des Nations Unies participantes, de l'Agent administratif et de toute autre partie concernée. En particulier, l'Agent administratif fera en sorte que le rôle de chaque organisation des Nations Unies participantes et du partenaire national soit dûment reconnu dans toutes les communications externes relatives au programme conjoint.

## 7. CONTEXTE OU FONDEMENT JURIDIQUE/LEGAL DES RELATIONS

Dans le contexte de mise en œuvre des activités du PNUD selon les modalités opérationnelles harmonisées du Groupe des Nations Unies pour le Développement (GNUD), le présent programme, combiné avec le PAPP dont il constitue une partie intégrante, est le document de programme visé à l'article premier, paragraphe 1, de l'accord type d'assistance de base conclu et signé le 13 février 1975 entre le Gouvernement de la République de Guinée et le PNUD. Il s'insère également dans l'accord de base signé le 29 avril 1982 entre le Gouvernement de la République de Guinée et l'UNCDF (FENU).

## 8. BUDGET

Le tableau ci-après présente le coût du programme pour une période de cinq ans allant de 2013 à 2017.

Tableau 4 : Budget du PDLGIII (USD)

	2013-2017	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Axe 1 : Renforcement des capacités de management d'un développement local inclusif</b>						
Produit 1 : La mise en œuvre de la LPN/DDL a contribué à un environnement favorable à l'autonomie des collectivités locales et favorisé l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage communale inclusive	88 000	5 000	58 000	15 000	5 000	5 000
Produit 2 : Les collectivités locales conçoivent et gèrent le développement local de manière inclusive dans un environnement favorable au développement humain	3 502 000	1 312 000	1 330 000	295 000	285 000	280 000
<b>Sous-total Axe 1</b>	<b>3 590 000</b>	<b>1 317 000</b>	<b>1 388 000</b>	<b>310 000</b>	<b>290 000</b>	<b>285 000</b>
<b>Axe 2 : Soutien des dynamiques de développement économique local</b>						
Produit 3 : Un cadre stratégique national du développement économique local (DEL) inclusif est élaboré, adopté et diffusé	85 000	0	40 000	25 000	20 000	0
Produit 4 : Des investissements structurants de DEL ont favorisé la création d'emplois pour les jeunes et les femmes et l'accroissement des revenus pour la collectivité locale	1 985 000	35 000	460 000	530 000	550 000	410 000
<b>Sous-total Axe 2</b>	<b>2 070 000</b>	<b>35 000</b>	<b>500 000</b>	<b>555 000</b>	<b>570 000</b>	<b>410 000</b>
<b>Gestion du projet, fonctionnement et appui technique local</b>	<b>1 840 000</b>	<b>505 000</b>	<b>370 500</b>	<b>362 500</b>	<b>308 500</b>	<b>293 500</b>
<b>Imprévus (5%)</b>	<b>375 000</b>	<b>92 850</b>	<b>112 925</b>	<b>61 375</b>	<b>58 425</b>	<b>49 425</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>7 875 000</b>	<b>1 949 850</b>	<b>2 371 425</b>	<b>1 288 875</b>	<b>1 226 925</b>	<b>1 037 925</b>

## PRINCIPALES ANNEXES

### Annexe 1 : Analyse des risques

N°	Description	Date d'identification	Type	Impact & Probabilité	Contre-mesures / Réponse / Mitigation	Institutions responsabilisées	Soumis, mise à jour par
1	Insuffisance des ressources mobilisées pour la mise en œuvre du programme	Janvier 2013	Financier	Difficulté à réaliser les produits et outils innovants, notamment la conception et la mise en œuvre de la stratégie DEL au niveau local et national et à expérimenter l'Agence régionale de développement proposée pour la région administrative de Kankan. Niveau de Probabilité moyennement élevé : 3/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'attention des partenaires (Gvt, PNUD et UNCDF) a été attirée sur ce risque et une stratégie de mobilisation des ressources est indiquée dans le document de programme, notamment en direction du PACV et des sociétés minières</li> <li>▪ Proposition de faire une revue interne à mi-parcours pour réorienter au besoin certaines cibles en fonction des ressources mobilisées</li> </ul>	Le Gvt, le PNUD et l'UNCDF	Équipe de formulation du programme
2	Persistance de la faiblesse des capacités institutionnelles dans l'Administration publique guinéenne et d'insuffisance de motivation / engagement des cadres nationaux	Novembre 2012 – janvier 2013	Organisationnel	Difficulté du programme à mobiliser les cadres de l'administration avec lesquels il aura à collaborer avec des risques de ralentissement et de retards sur le calendrier de mise en œuvre Niveau de probabilité moyennement élevé : 3/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La principale stratégie de mise en œuvre du programme est la stratégie de développement des capacités qui interviendra au niveau de l'environnement social et organisationnel.</li> <li>▪ La plupart des PTF accompagnant le Gvt guinéen notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la LPN/DDL (BM, BAD, UE, PNUD, UNCDF, USAID, etc.) ont prévu des mesures de renforcement des capacités de l'administration</li> </ul>	MATD et PNUD	Équipe de formulation du programme
3	Persistance de la résistance de l'administration centrale aux transferts des compétences et surtout des ressources aux administrations déconcentrées et aux collectivités locales	Novembre 2012 – janvier 2013	Stratégique	Risque de blocage ou de fort ralentissement du processus de décentralisation, de la déconcentration et du développement local, notamment de la décentralisation sectorielle. Niveau de probabilité élevé : 4/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le Premier Ministre a mis en place un Comité de pilotage de la LPN/DDL co-présidé par le MATD et le MEF pour lequel le programme a prévu des ressources et des actions de renforcement de capacité de façon à lui permettre d'être opérationnel.</li> </ul>	MATD	Équipe de formulation du programme

N°	Description	Date d'identification	Type	Impact & Probabilité	Contre-mesures / Réponse / Mitigation	Institutions responsabilisées	Soumis, mise à jour par
4	Faible portage politique de la LPN/DDL et de son plan d'action peu appropriés par les institutions politiques, les ministères, en particulier le Ministère en charge des finances et par les populations.	Novembre 2012 – janvier 2013	Politique	Risque de blocage ou de fort ralentissement du processus de décentralisation, de la déconcentration et du développement local Niveau de probabilité moyennement fort : 3/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Premier Ministre a mis en place un Comité de pilotage de la LPN/DDL co-présidé par le MATD et le MEF pour lequel le programme a prévu des ressources et des actions de renforcement de capacité de façon à lui permettre d'être opérationnel.</li> </ul>	MATD PNUD UNCDF	Équipe de formulation du programme
5	Aujourd'hui, les élus locaux dont les mandats auraient dû être renouvelés depuis plusieurs années n'ont plus aucune légitimité	Novembre 2012 – janvier 2013	Politique	Risque de désintérêt des populations pour le processus de décentralisation et recul de la démocratie à la base Niveau de probabilité moyennement fort : 3/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue politique entre le Gouvernement et ses partenaires dans le cadre du GT – DDL et proposition de mise en place et d'animation d'une revue sectorielle de la décentralisation et du développement local</li> </ul>	MATD PNUD UNCDF	Équipe de formulation du programme
6	Persistance du retard dans la création et la mise en œuvre du fonds et du mécanisme de financement de la décentralisation et du développement local	Novembre 2012 – janvier 2013	Stratégique	Indisponibilité de ressources financières appropriées pour le fonctionnement correct des collectivités locales et pour les investissements sensés apporter aux populations les services publics locaux nécessaires à l'accélération des OMD Niveau de probabilité moyennement fort : 3/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui à l'opérationnalisation de la feuille de route de la création et de la mise en œuvre du dispositif déjà conçu</li> </ul>	MATD PNUD UNCDF	Équipe de formulation du programme
7	Absence d'une expertise privée nationale capable de réaliser des travaux d'analyse approfondie sur des thématiques innovantes (SAFIC, DEL, changement climatique, etc.) dans le secteur de la gouvernance locale.	Novembre 2012 – janvier 2013	Opérationnel	Risque de retard dans le calendrier de mise en œuvre et surtout de produits de faible qualité pouvant affecter les résultats visés Niveau de probabilité très élevé : 5/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours à l'expertise internationale et proposition d'accompagnement technique et méthodologique et de suivi / supervision rapproché par l'UNCDF</li> </ul>	UNCDF	Équipe de formulation du programme

**Source** : Equipe de formulation du programme



## Annexe 2 : Stratégie DEL à expérimenter au niveau des pôles de développement

### 1. Stratégie de mise en œuvre

La démarche pour mettre en œuvre ce produit est orientée sur une capitalisation des acquis de la deuxième phase dans la zone d'intervention du programme par la création et le renforcement des capacités de cadres de concertation locaux orientés essentiellement sur la promotion du développement économique de la collectivité locale. Pour permettre aux acteurs économiques (publics et privés) de financer leurs projets, il sera créé un Fonds de Développement Économique Local qui comprendra plusieurs guichets spécialisés chacun dans le financement de types de projets. Le renforcement des capacités des différents acteurs va occuper une place importante. Il s'agit de leur permettre de s'approprier de la démarche et d'assurer la conception, la mise en œuvre et le suivi de leurs projets. La finalité de ce processus est d'assurer la création d'emplois pour les jeunes et l'autonomie des femmes.

### 2. Résultats attendus

Les résultats attendus à la suite du déroulement du processus DEL au niveau local sont :

- Toutes les opportunités de développement des filières sont connues dans la zone d'intervention ;
- Il existe dans la zone d'intervention des projets économiquement rentables portés par les collectivités locales ou des acteurs privés ;
- Tous les acteurs (publics et privés) ont été formés sur des thèmes liés au développement économique local ;
- Les projets bancables présentés par les porteurs de projets (publics et privés) ont été financés ;
- Les projets financés ont favorisé la création d'emplois et de la richesse au niveau local ;
- Une attention particulière est portée aux projets portés par les jeunes et les femmes
- La phase pilote du DEL a été évaluée.

### 3. Actions à entreprendre

Il s'agit d'initier une phase pilote de mise en œuvre du DEL dans deux pôles (Norassoba et Kiniéro)<sup>40</sup> sur une période de deux ans. Cette phase pilote comprendra les actions suivantes.

#### 3.1. L'organisation des acteurs du DEL

##### **Au niveau de chaque commune**

Dans chacune des 7 communes rurales des deux pôles (4 communes pour Norassoba et 3 pour Kiniéro), il sera procédé à une réorganisation du Comité DEL en tenant compte des principales filières économiques qui existent dans la commune et de leur niveau d'expertise par rapport aux filières dominantes. Dans le but de permettre à la commune de s'approprier de la démarche et de jouer son rôle de promotion de l'économie locale, il est nécessaire que le maire et le responsable de la Commission économique du Conseil Communal puissent intégrer le Comité DEL.

##### *Composition du Comité DEL*

---

<sup>40</sup> L'expérience pourra aller au-delà des deux pôles pour le Guichet 4 : Fonds local ONU-HABITAT pour soutenir l'entrepreneuriat des jeunes gens et des jeunes femmes. En effet, le Programme Fonds pour la Jeunesse Urbaine d'ONU-HABITAT qui financera ce guichet s'adresse principalement aux jeunes gens et aux jeunes filles des villes. Or, les sept communes composant les deux pôles de Norassoba et de Kiniéro sont toutes des communes rurales. La contribution d'ONU-HABITAT étant prévue pour dix villes (voir plus bas Annexe 3), le choix de ces villes pourra s'étendre à toutes les préfectures de la région administrative de Kankan, notamment les communes urbaines dans lesquelles le SAFIC a été réalisé. Les modalités, spécificités de fonctionnement et espace géographique d'intervention du guichet 4 seront décrits dans le manuel de procédures du FDEL.

Chaque Comité DEL sera composé de sept membres :

- Le maire de la commune ;
- Le responsable de la commission économique au sein du conseil communal ;
- Deux représentants des structures déconcentrées de l'administration dont une femme dans la mesure du possible ;
- 3 membres des associations ou groupements de producteurs les plus représentatifs de la CR dont un jeune et une femme.

La présidence sera assurée par un des membres des associations ou groupements de producteurs et le Responsable de la Commission Economique Communale sera le vice-président. Un des deux représentants des structures déconcentrées de l'administration fera office de Secrétaire du Comité de DEL.

#### *Mission et responsabilités du Comité DEL*

Le Comité DEL est un cadre de concertation entre le secteur privé local, l'administration déconcentrée et la collectivité locale. Sa mission est d'orienter la collectivité locale en matière de promotion du DEL en termes de choix de stratégies où d'actions à entreprendre pour développer l'économie locale. Ses principales responsabilités et mission sont les suivantes :

- Disposer d'une base de données complète régulièrement actualisée sur les données économiques et sur toutes les filières porteuses locales ;
- Mettre à la disposition des acteurs économiques locaux ou étrangers les données économiques de la collectivité locale ;
- Sensibiliser les membres du Conseil Communal sur les actions à entreprendre pour une meilleure optimisation de la promotion de l'économie locale ;
- Appuyer tous les prestataires chargés de réaliser des études sur l'économie locale au profit de la collectivité locale ou d'autres acteurs ;
- Mettre en place un registre sur les acteurs économiques de la collectivité locale par corporation et assurer la mise à jour ;
- Appuyer les porteurs de projets (publics et privés) dans le cadre de la recherche de partenariat ;
- Appuyer l'identification des besoins des acteurs économiques en appui-conseil, formation, recherche de financement.

#### **Au niveau pôle**

Au niveau de chaque pôle, il sera créé un Comité d'Approbaton des projets DEL (CADEL) dont la mission sera essentiellement axée sur la sélection des meilleurs projets et l'appui à leur mise en œuvre.

#### *Composition du CADEL*

Le CADEL est composé :

- Des maires des communes constituant le pôle ;
- Des responsables des commissions économiques des communes qui constituent le pôle ;
- Des présidents des comités DEL des communes ;
- Et du Secrétaire Technique du PDLG.

Le CADEL est présidé par le maire de la commune faisant office de siège du pôle. Le Secrétariat est assuré par le responsable de la commission économique de la même commune. Le Secrétaire Technique fait office de conseiller technique et il ne dispose pas de voix délibérative.

#### *Mission et responsabilités du CADEL*

La mission du CADEL est de sélectionner les projets (publics et privés) à soumettre pour financement. Il assure aussi le suivi de la mise en œuvre des projets financés.

Ses principales responsabilités et mission sont les suivantes :

- Réceptionner les projets des collectivités locales et des acteurs économiques privés ;
- Sélectionner les meilleurs projets sur la base des critères définis dans le manuel des procédures du FDEL ;
- Proposer les projets pour financement au Fonds de Développement Économique Local ;
- Transmettre les projets retenus à la CAT ;
- S'assurer du respect des procédures du FDEL et manuel de passation de marchés,
- Appuyer le bénéficiaire du projet (collectivité locale ou acteur économique privé) dans le suivi de la réalisation du projet ;
- S'assurer du respect des engagements de tous les prestataires engagés dans la réalisation du projet ;
- Élaborer un rapport semestriel à transmettre à la CAT.

Les CADEL peuvent se faire assister par des experts locaux ou préfectoraux dont la prise en charge peut être assuré par le guichet 3 du FDEL.

### 3.2. L'analyse de la situation

#### **Etude des filières porteuses**

Les données sur le recensement des différents acteurs économiques vont constituer une base pour la réalisation d'autres études d'approfondissement. C'est le cas pour la réalisation d'une étude sur les filières porteuses. Une telle étude permet d'identifier celles dont la promotion permettra de créer des emplois décents et de mieux lutter contre la précarité. Cette étude permettra aussi d'identifier les créneaux porteurs capables de favoriser l'accès des femmes et des jeunes à un travail décent, générateur de revenus dans les pôles de développement.

#### **Elaboration d'une base de données sur les porteurs d'initiatives économiques**

Toutes les données seront compilées dans une base de données mise à la disposition des institutions publiques et privées qui appuient le développement économique. La gestion de ces données sera assurée dans chaque collectivité locale par le Comité DEL. Ces données permettront aussi d'optimiser la sélection des projets et de les approfondir.

### 3.3. Le renforcement de capacités des acteurs

Même si le Programme va recruter un expert de haut niveau pour gérer le DEL, et qu'il va exister dans chaque pôle un Secrétaire technique pour accompagner les collectivités locales et les acteurs économiques, il s'avère nécessaire de mettre en place un mécanisme/ dispositif de renforcement des capacités des acteurs locaux (responsables des collectivités locales, acteurs privés, membres des comités DEL et du CADEL). Il s'agit de permettre à l'ensemble de ces acteurs de disposer des connaissances de bases nécessaires pour réaliser leur mission et de participer de façon efficace au processus DEL. Certains thèmes peuvent porter sur l'animation économique, l'appui/conseil aux porteurs de projets, les finances locales, les études de filières, etc. Des activités spécifiques de formation et de développement au profit des jeunes et des groupes de jeunes basées sur l'expérience de l'ONU-HABITAT seront également menées. Le but recherché est d'amener les acteurs à mieux comprendre leurs missions, à adhérer à la démarche DEL et l'opérationnaliser.

### 3.4. La création d'un Fonds de Développement Economique Local (FDEL)

#### **Composition du FDEL**

Cette activité est essentielle pour l'axe 2. Il est impossible de promouvoir le développement économique local sans la mise en place d'un mécanisme financier pérenne qui accompagne le processus. Compte tenu de la phase test, le mécanisme va prendre en charge 90% des besoins de financement sollicités par les collectivités locales qui apporteront le solde de 10%. Cette répartition pourra être modifiée après évaluation de la phase pilote au bout de deux ans. Pour les associations et groupements relevant du secteur privé, le cofinancement des projets avec les institutions de micro finance sera privilégié.

Le FDEL cible essentiellement trois objectifs :

- Mobiliser plus efficacement les ressources financières locales en associant ces ressources à celles des partenaires au développement ;
- Réaliser au meilleur coût des investissements de proximité au profit des acteurs économiques (publics et privés) ;
- Transférer, à des décideurs locaux socialement reconnus, l'ensemble des responsabilités liées à la fonction de financement du développement économique local.

Pour réaliser ces trois objectifs, le FDEL est composé de quatre guichets :

Description	Guichets	%	Activités à financer	Bénéficiaires
<b>Fonds de Développement Économique Local (FDEL)</b>	Guichet 1 : Investissements publics communaux et intercommunaux	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements structurants de soutien à l'économie locale.</li> <li>• Investissements intercommunaux.</li> </ul>	Les collectivités locales et pôles de développement
	Guichet 2 : Investissements privés	40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets privés, avec un accent particulier sur les projets portés par les femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupements de producteurs / productrices, d'artisans / artisanes,</li> <li>• Promoteurs individuels</li> </ul>
	Guichet 3 : Fonds d'études et de préparation des microprojets	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Études de faisabilité (rentabilité économique, étude d'impact environnemental, etc.)</li> <li>• Promotion PPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les collectivités locales et les promoteurs privés (groupements et individus)</li> </ul>
	Guichet 4 <sup>41</sup> : Fonds local ONU-HABITAT pour soutenir l'entrepreneuriat des jeunes gens et des jeunes femmes	Le montant affecté à ce Fonds sera géré de façon parallèle au sein du FDEL		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets privés portés par des jeunes</li> </ul>

Le FDEL est constitué de quatre guichets :

1. Le guichet 1 : Investissements publics communaux et intercommunaux destinés à financer les projets d'infrastructures marchandes dont la maîtrise d'ouvrage relève d'une ou de plusieurs collectivités locales. Il peut aussi financer des investissements structurants tels que des infrastructures à caractère collectif (plates-formes multifonctionnelles, électrification villageoise, etc.). Le guichet financera 90% du coût de l'investissement, les collectivités bénéficiaires apporteront 10%. Le mode de gestion de ces deux types d'infrastructures (marchandes et structurantes) sera proposé par l'étude de faisabilité et validé par les CL concernées dans la convention de partenariat à signer entre elles. Au moins 40% des projets éligibles au guichet 1 doivent être spécifiquement genre. D'une façon générale, les projets présentés à ce guichet doivent contribuer au redressement des disparités de toutes natures, sources de conflits et ne pas avoir impact négatif sur l'environnement et les ressources naturelles.

Ce guichet va constituer les 50% du montant global du FDEL.

2. Le guichet 2 : Investissements privés. Ce guichet sera abondé à hauteur de 40% du FDEL. Il servira à financer les projets privés initiés par les groupements économiques et les associations de producteurs et de vendeurs. Le niveau de participation du guichet au financement d'un projet ne pourra pas dépasser

<sup>41</sup> Voir Annexe 3 : L'ONU-HABITAT et la Jeunesse

les 60% du montant global des investissements. La parité hommes femmes sera respectée en ce qui concerne les porteurs des projets financés par ce guichet.

La recherche de synergie avec les institutions de micro finance sera privilégiée dans le cadre du montage financier.

3. Le guichet 3 : Fonds d'études et de préparation des projets. Dans le cadre de l'accompagnement des porteurs dans la préparation des projets susceptibles d'être financés, les critères à privilégier sont, tout en tenant compte de la nature et du type de projet : rentabilité économique, environnement et changement climatique, contribution à la sécurité alimentaire, création d'emplois et d'auto emploi, prioritairement en faveur des jeunes et des femmes, absence de risque de conflits potentiels, création de valeur ajoutée grâce à la transformation de matières premières locales, possibilité de formation professionnelle des acteurs engagés dans le projet économique, genre, citoyenneté et droits humains. Ce guichet qui représente 10% du FDEL est un fonds destiné à accompagner techniquement les promoteurs dans la formulation et la mise en œuvre de leur projet.
4. Le guichet 4 : Fonds local ONU-HABITAT pour soutenir l'entrepreneuriat des jeunes gens et des jeunes femmes. Le montant affecté à ce Fonds sera géré de façon parallèle au sein du FDEL<sup>42</sup>

Les modalités de décaissement des différents guichets seront définies dans le manuel de gestion du FDEL.

### **Mobilisation des ressources du FDEL**

La collectivité locale ou l'acteur économique local (groupement ou association de producteurs ou de vendeurs) identifie et élabore, suivant une approche participative, son projet économique à soumettre au PDLG III.

Les projets intercommunaux doivent être réalisés dans le cadre des pôles. La commune qui abrite la zone du projet va porter le projet et une convention de partenariat va la lier avec les autres collectivités locales partenaires.

Les projets identifiés doivent répondre à un certain nombre de critères<sup>43</sup> qui se présentent comme suit :

- Le projet doit être participatif et priorisé par les populations de la collectivité concernée ;
- Le projet doit être prévu dans les documents de planification de la collectivité locale (PDL et PAI) ;
- Le projet doit être d'intérêt communautaire ou intercommunautaire ;
- Le projet doit intervenir dans les secteurs prévus par le FDEL ;
- La contrepartie des collectivités locales concernées ou de l'acteur économique porteur du projet doit être disponible. Si le montage financier nécessite l'intervention d'une institution de micro finance, cette dernière doit matérialiser son accord par un écrit ;
- Le Projet doit être structurant (promotion de l'économie locale).

Aussi, les projets éligibles au FDEL doivent-ils d'abord contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations de la collectivité locale, particulièrement la création de richesse et d'emplois.

Le comité DEL de la commune appuie le porteur du projet auprès de la CAT par le biais du Secrétaire Technique pour permettre à ce dernier de bénéficier de l'appui financier du fonds d'études et de préparation des projets (guichet 3 du FDEL).

Si le CAT juge que l'idée du projet répond aux critères ci-dessus, il engage le processus d'étude de faisabilité qui va déterminer la rentabilité du projet et les modalités de mise en œuvre.

C'est à la fin de cette phase que tous les dossiers sont transmis au CADEL concerné pour sélection des projets. Les membres du CADEL ne vont se baser que sur les critères d'éligibilité définis dans le manuel de procédures de FDEL.

A la fin de la sélection, le CADEL par le biais du Secrétaire de la séance prépare le PV qui est signé par tous les membres présents et les fiches de projets qui vont constituer les requête de financement au profit des porteurs de projets et les transmet à la CAT. L'Expert DEL de la CAT analyse et valide les fiches de projets et le PV de

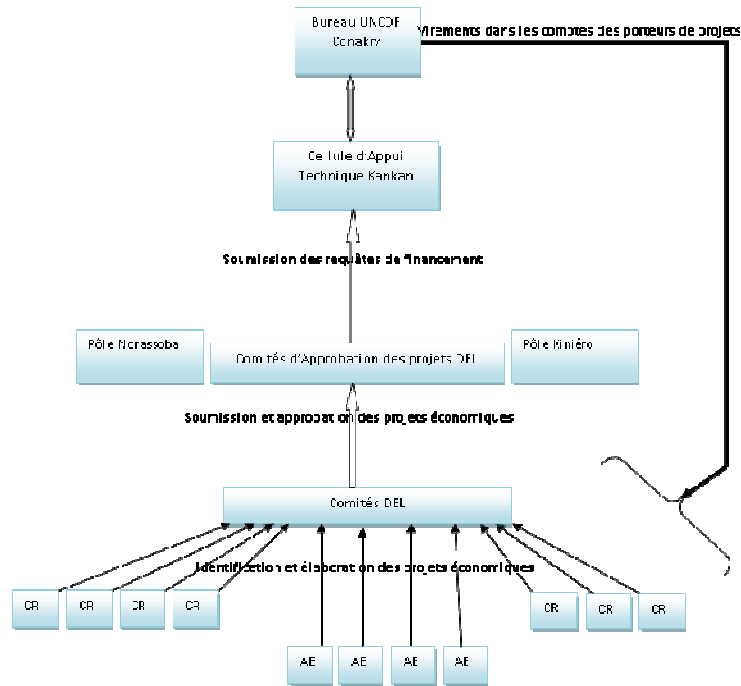
---

<sup>42</sup> Le fonctionnement de ce guichet suivra les modalités d'ONU-HABITAT

<sup>43</sup> Ces critères pourront être réaménagés pour les projets relevant du guichet N° 4 destinés aux jeunes.

la sélection afin de les transmettre au Bureau de l'UNCDF à Conakry. Ces fiches servent de justification aux requêtes de mobilisation du FDEL. Le Bureau de l'UNCDF, après examen et avis favorable mobilise les ressources.

Le schéma ci – après permet de traduire le circuit de financement :



Après la transmission des attestations bancaires démontrant la mobilisation de la contrepartie (10% pour le guichet 1 et 40% pour le guichet 2<sup>44</sup>) le Bureau de l'UNCDF à Conakry vire les fonds dans les comptes des porteurs de projets (collectivités locales ou acteurs privés) ouverts dans une banque qui, à la réception du virement, envoie au porteur du projet concerné un avis de crédit. Les collectivités locales et les acteurs économiques privés prennent les dispositions nécessaires pour la budgétisation des montants correspondants.

### Gestion des ressources du FDEL

Un manuel de gestion du FDEL sert de cadre de référence à sa mise en œuvre. En effet, après la mise à disposition des fonds, le CADEL, en collaboration avec la CAT, appuie les collectivités locales et les groupements/associations de producteurs pour l'élaboration des dossiers techniques (demande de renseignements de prix ou dossier d'appel d'offres) et la conduite du processus de passation de marché conformément au manuel de passation des marchés au niveau communautaire.

Le CADEL s'assure aussi de la mise en œuvre de tous les projets et tous les 6 mois, il élabore son rapport et le soumet au CAT. La mission de suivi de la mise en œuvre du projet est rémunérée à hauteur de 1% de montant de chaque projet financé par le FDEL. Ce montant est retenu sur la partie devant être versée par l'UNCDF et le paiement est effectué par le CAT.

### Gestion des infrastructures réalisées par le Guichet 2.

Ce guichet ne financera pas des infrastructures sociales (écoles, centres de santé, etc.) largement réalisées par le PDLG dans les phases 1 et 2 du programme. En attendant la création par le Gouvernement du Fonds national de Développement Local (FDL), ce type d'infrastructures inscrites dans les PDL et les PAI des CL sera réalisé grâce aux conventions de partenariat avec le PACV, BELLZONE et SEMAFO et éventuellement d'autres partenaires. Le guichet financera exclusivement des infrastructures économiques (marchandes et structurantes).

La maîtrise d'ouvrage de ces infrastructures relève de la collectivité locale. La différence entre les deux types est liée au mode de gestion. Le mode de gestion des infrastructures économiques est lié au type d'infrastructure. Pour les infrastructures marchandes, la collectivité locale est à la fois maître d'ouvrage et maître d'œuvre. Elle

<sup>44</sup> Les fonds promis par l'institution de micro finance sont décomptés dans les 40% de la contrepartie du promoteur

peut la gérer directement par le bien d'un comité de gestion directement lié au Conseil Communal. Elle peut aussi confier la gestion à une organisation professionnelle liée à l'infrastructure et signer avec cette dernière une convention de gestion et percevoir des redevances périodiques. La CAT accompagnera les conseils communaux pour un choix transparent et profitable à la collectivité locale tout en garantissant la rentabilité financière pour le bénéficiaire du marché d'affermage.

Pour les infrastructures structurantes, la logique est tout autre. Dans ce cas, la collectivité locale, en tant qu'autorité publique, investit des ressources publiques sous la forme de subventions non remboursables en vue d'améliorer les conditions de vie des populations. Dans ce cas, elle est le maître d'ouvrage et l'organisation professionnelle bénéficiaire de l'infrastructure est le maître d'ouvrage délégué. Avant la réalisation de l'infrastructure, la collectivité locale doit signer une convention de rétrocession pour permettre au maître d'ouvrage délégué de bénéficier de l'infrastructure. Cette convention doit être un préalable à l'acceptation du financement par le FDEL. Dans ce cas, il n'existe pas d'obligation entre l'organisation professionnelle et la collectivité locale. Mais, la collectivité locale peut, afin d'atteindre son objectif, imposer à l'organisation professionnelle de pratiquer des conditions de faveur aux communautés locales. L'organisation professionnelle peut aussi en dehors des impôts et taxes locaux verser des subventions à la collectivité locale sous la forme de contribuer au développement.

### **Dispositif d'accompagnement des porteurs de projets**

Les porteurs de projets individuels ou structurés (collectivités locales et groupements/associations de producteurs ou de vendeurs) sont appuyés par les membres des comités DEL et le Secrétaire Technique du Pôle dans l'identification et la formulation de leurs projets. Si l'idée de projet est pertinente par rapport aux préoccupations des communautés locales et prévue dans les documents de planification de la collectivité locale, une requête est adressée à la CAT pour bénéficier des facilités du guichet 3 afin de mobiliser un expert pour préparer l'étude de faisabilité.

Les cadres techniques des structures déconcentrées de l'administration préfectorale peuvent fournir ce type d'expertise. Ils peuvent aussi se mettre en compétition avec les consultants pour élaborer des études de faisabilité.

Ce processus est indispensable pour tous les projets et notamment les projets d'infrastructures marchandes ou structurantes. Pour certains projets qui risquent d'avoir des effets sur l'environnement, l'étude environnementale doit être réalisée après l'étude de faisabilité.

Lors de la mise en œuvre du projet, les porteurs de projets bénéficient toujours du dispositif d'appui conseil mise en place au niveau du programme (cadres de la CAT et ingénieur conseil). Ils bénéficient aussi d'un appui de proximité réalisé par le CADEL dont la mission à cette étape est de s'assurer du respect des règles (procédures) et du cahier de charges défini dans l'étude de faisabilité.

C'est à ce titre qu'il élabore un rapport périodique qu'il transmet à la CAT.

### **L'évaluation de la phase pilote et l'extension aux autres Collectivités Locales**

A la fin de la phase pilote, l'expérience DEL dans les pôles sera évaluée en vue de tirer les leçons et diffuser les bonnes pratiques. Cette évaluation va porter aussi sur la capacité des acteurs locaux à conduire la démarche et celle des structures d'appui (comités DEL et CADEL) à accompagner les porteurs de projets.

C'est à la suite de ce processus que les différents partenaires pourront décider de la généralisation du DEL dans les autres pôles. En fonction des disponibilités de ressources et du contenu de la convention de partenariat avec la Société BELLZONE, les communes de Marella et de Sandeniah pourront se constituer en pôles de développement et prendre part à l'expérience pilote à réaliser dans les pôles de Norassoba et de Kiniéro.

### **Annexe 3 : L'ONU-HABITAT et la Jeunesse**

La jeunesse est la ressource la plus essentielle et la plus dynamique de la société. Il y existe aujourd'hui, plus de personnes âgées de moins de 25 ans dans le monde, que jamais auparavant. Ces jeunes sont aux alentours de 3 milliards et représentent par conséquent près de la moitié de la population mondiale ; 1,3 milliard de jeunes ont aujourd'hui entre 12 et 24 ans. L'ONU-HABITAT a deux programmes majeurs pour la jeunesse: les Centres de Ressources pour les Jeunes (One Stop Centers) et le Fonds pour la Jeunesse Urbaine, qui a pour objectif d'améliorer la vie des jeunes habitants dans les villes des pays en voie de développement. Le Fonds pour la Jeunesse Urbaine est un programme cherchant à améliorer le quotidien des jeunes à travers le soutien financier et le suivi nécessaire à la mise en place de projets exécutés par les jeunes et pour les jeunes. Plus de 80% des 170 groupes qui ont été financés ont décidé de se lancer dans l'entrepreneuriat social. À travers des programmes

comme le Fonds pour la Jeunesse Urbaine, l'ONU-HABITAT a acquis de l'expérience et des connaissances utiles en travaillant avec des jeunes sur le terrain, tout en leur offrant un soutien financier et des compétences de développement.

**Action n°1** : Formation et compétences de développement pour les jeunes et les groupes de jeunes

Activité n°1 : Développer un programme de formation constitué de 4 composants : Gestion et Développement de projet, Gestion/Connaissance Financière, Entrepreneuriat, et l'engagement avec les élus locaux.

Coût : 50 000US\$

Activité n°2 : Organisation de 10 sessions de formation pour 20 jeunes dans chaque ville. Chaque session dure 7 jours. Cette formation apprendra en partie aux jeunes bénéficiaires à développer des propositions de projet d'entrepreneuriat, avec l'aide du formateur.

Coût : 10 000\$ par session de formation (100 000\$ en total)

Activité n°3 : Facilitation du dialogue avec les acteurs du secteur privé afin de développer un projet de mentorat entre les projets exécutés par les jeunes et les acteurs du secteur privé, avec comme objectif final d'obtenir 20 accords de mentorat.

Coût : 50 000US\$ par an

**Action n°2** : Mise en place d'un Fonds local pour soutenir les projets d'entrepreneuriat de jeunes et des jeunes femmes

Activité n°1 : En s'appuyant sur le site internet du Fonds pour la Jeunesse Urbaine, plateforme déjà en utilisation pour la présentation de candidatures ainsi que des rapports de suivi des projets bénéficiaires, construire une page dédiée au filtrage et au suivi de projets développés à travers Produit n°1 .

Coût : 15 000US\$

Activité n°2 : Sélections de 80 projets d'entrepreneuriat menés par des jeunes à financer

Coût : 15 000US\$

Activité n°3 : Former les jeunes sélectionnés aux techniques requise pour faire les rapports et suivi de leurs propres projets. Une partie du suivi se fera en ligne à l'aide d'un Smart Phone. Chaque coordinateur de projet se verra offrir un smart phone avec une application développée auparavant et qui sera dédiée au suivi de projet. Les mises à jour, textes, photos et vidéos pourront être mis en ligne sur le site Internet afin de permettre à tout un chacun de commenter. Le site Internet permettra également la distribution de fonds aux projets.

Coût : 75 000US\$ incluant les smart phones pour les coordinateurs de projets sélectionnés.

Activité n°4 : Décaissement des financements pour les 80 projets d'entrepreneuriat de jeunes (une moyenne environnant 5 000US\$ par projet). Les groupes ayant été sélectionnés et formés (activités 2 et 3) recevront des financements sur 2 ou 3 versements, à partir du moment où un contrat sera signé et sur la base de la satisfaction apportée par leurs rapports de mi-parcours ainsi que finals. Les groupes devront signer des contrats avec le PNUD/ONU-HABITAT.

Coût : 400 000US\$ par cycle de financement

**Action n°3** : Contrôle et suivi des projets de jeunes et des accords de mentorat

Activité n°1 : Des visites de projets seront organisées par le consultant présent sur le terrain et un suivi sera effectué afin de garantir la bonne mise-en-place des accords de mentorat entre les acteurs du secteur privé et les projets de jeunes. Chaque projet financé devra être visité environ une fois par mois après que le rapport de suivi correspondant ait été téléchargé sur le site Internet (à travers la plateforme mobile). La visite de projet servira à la fois de suivi et permettra aux jeunes de recevoir des conseils pour la suite de leurs projets. Les accords de mentorat entre les jeunes non-sélectionnés et les acteurs du secteur privé serviront de deuxième recours dans le but de l'accroissement des compétences.



Ces groupes de jeunes ont été formés mais n'ont pas été sélectionnés pour recevoir un financement de la part du Fonds Local pour l'entrepreneuriat et de l'émancipation des jeunes. À travers ce tutorat, les jeunes sont encouragés et assistés pour trouver leurs propres financements du côté des entreprises privées.

Coût : 50 000US\$ par lot de jeunes bénéficiaires

#### Action n° 4 : Évaluation, recherche et leçons retenues

Activité n°1 : Evaluation de tous les projets de jeunes financés, ainsi que des accords de mentorat.

Coût : 50 000 US \$

Activité n°2 : Recherche et leçons retenues

Coût : 75 000US\$

#### Budget

UNCDF- Programme de Développement Local en Guinée Phase 3		
Programme pour la Jeunesse		
<i>Action t n°1 : Formation et développement de compétences pour les jeunes et groupes de jeunes</i>		
Activité n°1	Matériel de Formation	\$ 50,000.00
Activité n°2	Session de Formation	\$ 100,000.00
Activité n°3	Programme de Mentorat	\$ 50,000.00
Total du Produit n° 1		\$ 200,000.00
<i>Action n°2 : Mise en place d'un Fonds local pour soutenir l'entrepreneuriat des jeunes et des jeunes femmes</i>		
Activité n°1	Site internet dédié au suivi de projets	\$ 15,000.00
Activité n°2	Selection des 80 projets d'entrepreneuriat	\$ 15,000.00
Activité n°3	Formation pour les besoins de suivi et de compte-rendu, etc.	\$ 75,000.00
Activity 4	Financement de 75 groupes	\$ 400,000.00
Total du Produit n° 2		\$ 505,000.00
<i>Action n°3 : Contrôle et suivi des projets de jeunes et des accords de mentorat</i>		
Activité n°1	Visite de projets par le consultant sur le terrain	\$ 50,000.00
Total du Produit n° 3		\$ 50,000.00
<i>Action n° 4 : Evaluation, recherche et leçons retenues</i>		
Activité n°1	Evaluation	\$ 50,000.00
Activité n°2	Recherche et publications	\$ 75,000.00
Total Contribution n° 4		\$ 125,000.00
Administration (15%)		\$ 135,750.00
Total		\$ 1,015,750.00

Annexe 4 : Synthèse des projets et programmes récents, en cours ou prévus dans le secteur de la décentralisation, de la déconcentration et du développement local

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
01	<p>Programme d'Appui aux Communautés Villageoises (PACV)</p> <p>Le PACV gère également les deux projets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ le Projet de Gestion Côtière et Marine de la Biodiversité (PGCMB)</li> <li>▪ le Projet de Gestion Communautaire des Terres (PGCT)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Phase 1 : 1999-2005</li> <li>▪ Phase intérimaire : 2006-2007</li> <li>▪ Phase 2 : 2008-2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 38,7 Millions USD</li> <li>▪ 7 Millions USD</li> <li>▪ 30,6 Millions USD</li> <li>▪ 7 Millions USD pour le PGCT</li> <li>▪ 5 Millions USD pour le PGCMB</li> </ul>	<p>Les 304 communes rurales de la Guinée</p>	<p>Les communautés rurales sont habilitées à remplir leur mandat en planifiant de façon inclusive et en mettant en œuvre des activités de développement local, et en améliorant la performance des revenus pour faire face à leurs charges récurrentes. Vision à long terme : à la phase finale, les communautés locales et leurs représentants, les élus locaux auront développé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ la capacité d'identifier, de prioriser, de programmer et de gérer leurs propres infrastructures et les services dont ils ont besoin</li> <li>▪ la capacité de mobiliser et d'utiliser de façon transparente les ressources nécessaires pour financer l'établissement, la réhabilitation, le fonctionnement et l'assistance continue des services de l'administration déconcentrée et</li> <li>▪ la capacité de supporter les efforts de développement et améliorer les bonnes pratiques de la gouvernance.</li> <li>▪ Le PGCMB a pour objectif d'améliorer la conservation des ressources biologiques marines et côtières des sites sélectionnés dans la liste Ramsar</li> <li>▪ L'objectif de développement du PGCT est d'atténuer les causes et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En 2012, toutes les 304 communes rurales sont couvertes par le PACV. L'appui du PACV a permis aux communes d'obtenir des résultats dans les domaines de l'information / communication / sensibilisation, de la formation des acteurs, de la planification locale (élaboration / actualisation du plan de développement local) et du financement des programmes annuels d'investissement (PAI).</li> <li>▪ En termes quantitatifs, les investissements réalisés dans le cadre des PAI, le Fonds d'Investissement Local (FIL) du PACV a permis de financer plus de mille trois (1.300) microprojets dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de la culture et du sport, de l'administration locale, de l'hydraulique villageoise et d'infrastructures marchandes. Les infrastructures à caractère social représentent plus de 90% de ces investissements dans une perspective de répondre aux besoins de base des populations (centres de santé et écoles).</li> <li>▪ Le PGCMB et le PGCT ont respectivement financé la réalisation de 50 microprojets et de 64 microprojets, essentiellement dans les domaines du développement économique local, de Gestion durable des Terres Communautaires et de Gestion des ressources naturelles (GRN).</li> <li>▪ Des volets de renforcement de capacités des CR et des cadres du Ministère en charge de l'Environnement ont été mis en place dans le cadre du PGCMB et du PGCT. Ils ont permis de : i) doter les CR et les techniciens de proximité des outils de gestion et de suivi des ressources naturelles de la zone côtière pour la création des AMP de Tristao/Alcarz ; ii) de mettre en place un dispositif d'accompagnement des CR pour la gestion des terres autour de cinq sous-bassins versants pilotes dans les régions administratives de Boké, Kindia, Mamou et Labé.</li> <li>▪ Pour le PACV, en termes de renforcement des capacités, de développement local et d'appui au processus de décentralisation, des résultats ont été obtenus en matière de : i) mobilisation des ressources au</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banque Mondiale</li> <li>▪ FIDA</li> <li>▪ AFD</li> <li>▪ FEM</li> <li>▪ Sociétés minières</li> </ul>

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
					les impacts négatifs de la dégradation des terres sur la structure et l'intégrité fonctionnelle des écosystèmes dans 26 Communes Rurales pilotes	niveau local par les CL elles-mêmes ; ii) la passation des marchés par les communes ; iii) une meilleure fonctionnalité des infrastructures réalisées iv) gestion du développement local et de la planification locale ; le code des CL ; v) la gestion administrative, financière et comptable et la fiscalité locale ; vi) développement de l'esprit de transparence et de redevabilité des élus ; vii) implication des services déconcentrés ; viii) processus de décentralisation et développement local et réformes institutionnelles (contribution à l'élaboration de la lettre de politique nationale de décentralisation et de développement local.	
02	Programme de Développement Local en Guinée (PDLG)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Phase 1 : 2001-2006</li> <li>▪ Phase 2 : 2008 – 2012</li> <li>▪ Phase 3 : 2013-2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 7,5 Millions USD</li> <li>▪ 8 Millions USD</li> <li>▪ 8 Millions USD</li> </ul>	Haute Guinée et Guinée Forestière	L'objectif de développement du « Programme de Développement Local en Guinée (PDLG) » est « l'amélioration, de manière durable et équitable, des modes et des moyens d'existence des populations de la Haute Guinée et de la Guinée Forestière ». Comme objectif immédiat, il vise à « Assurer l'adoption des pratiques de bonne gouvernance pour le développement local par les Collectivités Territoriales et les autres acteurs locaux en Haute Guinée et en Guinée forestière ».	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alors que l'incidence de la pauvreté est passée de 53% en 2007 et à 55,2% en 2012 au niveau national, cet indicateur est passé de 58,7% à 48,7% dans la Région administrative de Kankan, au cours de la même période, indiquant un recul de la pauvreté dans cette région.</li> <li>▪ Sur le plan quantitatif, le PDLG a, entre 2002 et 2012, réalisé 174 infrastructures fonctionnelles et réhabilité 67 autres correspondant au choix des bénéficiaires dans les Préfectures de Kouroussa et de Siguiri. Il s'agit d'infrastructures sanitaires, éducatives, de blocs latrines, de centres nafa, de marchés, gares routières, plateformes multifonctionnelles pour la production d'énergie et la transformation des produits agricoles, parcs à bétail et de centres culturels.</li> <li>▪ Sur le plan qualitatif, les 23 CL de Siguiri et de Kouroussa ont obtenu les résultats ci-après grâce à la mise en œuvre du PDLG : i) une efficacité démontrée en maîtrise d'ouvrage grâce au renforcement de leur capacité d'appropriation des outils de planification, de financement et de gestion municipale ; ii) les économies locales ont amorcé un développement grâce à la mise en place et à l'opérationnalisation de 7 pôles de développement économique ; iii) une démarche harmonisée de planification et de suivi participatifs des actions de développement local a été adoptée et mise en œuvre dans les collectivités locales.</li> </ul>	PNUD FENU Stés minières
03	Programme d'Appui à la Consolidation du	2009-2013	2,5 Millions Euros	La Guinée	Le PACPD vise à contribuer à la réduction de la pauvreté par la consolidation d'une	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En matière d'appui au pilotage et à la coordination du processus de décentralisation, les résultats obtenus sont les suivants : i) le Groupe Thématique Décentralisation</li> </ul>	Union Européenne

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
	Processus de Décentralisation (PACPD)				administration décentralisée et par la promotion d'une approche de développement local qui soit portée par les acteurs à la base.	<p>et Développement Local est en place et se réunit pour débattre des dossiers du « secteur » ; ii) la LPN/DDL est validée politiquement grâce à la prise du décret présidentiel portant approbation de ladite lettre ; iii) le décret qui institue la création du comité de pilotage interministériel de la lettre le Comité de pilotage interministériel prévu par le décret est créé par un arrêté du Premier Ministre ; iv) le plan d'action de la LPN-DDL est actualisé au septembre 2012 ; v) le budget nécessaire à la mise en œuvre du PA/LPN-DDL a été estimé. Le cadrage budgétaire montre des besoins très importants avec plus de 500 millions d'euros pour la période de 5 ans à venir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dans le domaine de la réalisation des études et des actions stratégiques, les travaux ci-après ont été réalisés pour servir à asseoir la décentralisation et le développement local : i) Adaptation du système de suivi évaluation du MATD ; ii) Etude sur la mise en place d'un dispositif de financement de la décentralisation et du développement local ; iii) Etude sur l'état des lieux des collectivités locales ; iv) Etude sur les besoins d'évolution des instruments de la gestion foncière en Guinée ; v) Etude sur la création des régions, collectivités locales décentralisées ; vi) Etude sur la redéfinition du découpage des sous-préfectures dans la perspective de redonner du sens à la représentation de l'Etat et à redorer son image ; vii) Capitalisation des pratiques en matière de renforcement des capacités des CL ; viii) Etude en vue du développement de l'ingénierie de formation en décentralisation et développement local ; ix) Evaluation du personnel de l'administration territoriale en poste ; x)</li> </ul>	
4	Programme d'Appui Sectoriel à la Décentralisation et à la Déconcentration (PASDD)	2014-2016	10 Millions Euros	La Guinée avec une expérience pilote en Guinée Forestière	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le PASDD est la continuité de tout ce qui est engagé par le PACPD pour la mise en œuvre du plan d'action de la LPN DDL.</li> <li>▪ L'objectif spécifique du PASDD est d'appuyer la mise en œuvre de la Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de</li> </ul>	<p>Il est prévu que le PASDD, en tant qu'appui à la politique sectorielle nationale, apporte un soutien financier et institutionnel durant 3 ans d'exécution pour atteindre les résultats escomptés du plan d'action de la LPNDDL, à travers les volets suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Volet 1 : Le pilotage du processus de décentralisation et de déconcentration est assuré</li> <li>▪ Volet 2 : Le financement de la décentralisation répond aux besoins des collectivités locales</li> <li>▪ Volet 3 : Le renforcement des capacités des acteurs</li> </ul>	Union Européenne

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
					Développement Local et de son plan d'action ainsi que la promotion de la démocratie locale et de la citoyenneté.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ déconcentrés et décentralisés est assuré</li> <li>▪ Volet 4 : L'exercice des compétences et l'approfondissement des transferts de compétences sont accompagnés</li> <li>▪ Volet 5 : La démocratie locale est soutenue</li> </ul> <p>Tenant compte de la complexité du processus de décentralisation et de déconcentration, le PASDD sera réalisé en appuyant 11 actions prioritaires dont le but ultime est de déclencher la mise en œuvre opérationnelle de la politique nationale de déconcentration et de décentralisation et de son plan d'action.</p>	
05	Projet Faisons Ensemble / Démocratie et bonne gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Phase 1 : 2007-2010</li> <li>▪ Phase 2 : 2010-2011</li> <li>▪ Phase 3 : 2011-2013</li> </ul>	40 Millions USD	<p>Régions Administratives de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ N'Zérékoré,</li> <li>▪ Kankan,</li> <li>▪ Faranah et</li> <li>▪ Conakry</li> </ul>	<p>L'objectif global du Projet Faisons Ensemble est de faire avancer la gouvernance démocratique à travers des interventions multisectorielles (santé, éducation, agriculture). Les objectifs stratégiques visés sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ améliorer la performance des institutions gouvernementales ;</li> <li>▪ assurer la visibilité et l'efficacité de la lutte contre la corruption ;</li> <li>▪ renforcer la participation citoyenne et</li> <li>▪ améliorer l'accès des citoyens à l'information.</li> </ul>	<p>Les résultats de Faisons Ensemble portent sur le renforcement des capacités au profit des Collectivités Locales, notamment l'élaboration de Plans de Développement Locaux (PDL) et de plans d'amélioration des performances, la formation des receveurs communaux et des cadres du Ministère de l'Economie et des Finances et des services techniques déconcentrés en analyse des finances locales et surtout la stratégie de mobilisation et de gestion transparente des ressources financières locales. Dans les 4 régions d'intervention (N'Zérékoré, Kankan, Faranah et Conakry), le Projet a appuyé 113 Collectivités locales dans la planification participative, la gestion responsable et transparente et la mobilisation des ressources, à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ le diagnostic organisationnel (par le Cadre du Développement Municipal/Rural / CDM) ;</li> <li>▪ l'élaboration de Plans d'Amélioration des Performances ;</li> <li>▪ la reproduction et la distribution de plus de 30.000 copies du Code des Collectivités Locales ;</li> <li>▪ la réalisation de Diagnostics Participatifs Communautaires (DSEL/DPC) ;</li> <li>▪ l'élaboration/ actualisation de Plans de Développement Local (PDL) ;</li> <li>▪ la formation des élus locaux, des cadres techniques et autres acteurs en matière de lutte contre la corruption, d'audit social, de mobilisation des ressources et de passation du marché ;</li> <li>▪ la mise en place et le renforcement des cercles d'innovation dans 20 CR/CU phares.</li> <li>▪ Le Projet a également renforcé les capacités de plusieurs centaines d'Organisations communautaires de</li> </ul>	USAID

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
						base et d'Organisations de la société civile (OCB/OSC) et <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ appuyé 15 ONG locales, qui ont mis en œuvre les activités du Projet dans leur zone d'intervention et ont bénéficié de subventions dans ce cadre.</li> </ul>	
06	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet Sortie de crise</li> <li>▪ Programme concerté de Renforcement des capacités des OSC et de la Jeunesse Guinéenne (PROJEG),</li> </ul>	2011-2014	1,4 Million Euros	Toutes les préfectures de la Guinée	Concevoir et mettre en œuvre une démarche participative qui vise à promouvoir une réflexion largement ouverte sur la société et ses acteurs et relative aux principaux enjeux de la décentralisation dans le but d'éclairer les choix à venir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assistance technique basée auprès du Secrétaire Général du MATD et un accompagnement de l'Association Nationale des Communes de Guinée pour la réalisation des 37 débats locaux dont la tenue dans l'ensemble des préfectures de Guinée et de 5 ateliers régionaux a permis une expression plurielle sur l'appréciation et le ressenti eu égard au processus de décentralisation en Guinée.</li> <li>▪ Cette expression libre a permis de tirer un certain nombre d'enseignements sur l'état du processus tel qu'il est vécu par les acteurs notamment une perception globalement positive du processus de décentralisation.</li> </ul>	France
07	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme conjoint de la région administrative de Kankan (PC-K)</li> </ul>	2013-2017	43,6 Millions USD	Les préfectures de Kankan, de Kérouané et de Mandiana dans la région administrative de Kankan	Autonomisation socioéconomique et citoyenne des femmes et des jeunes au sein des collectivités locales	Le Système des Nations Unies, en concertation avec les autorités de la Région réalisera une intervention conjointe ciblant les préfectures de Kankan, Kérouané et Mandiana, considérées comme les plus vulnérables de la région. Plus concrètement, l'intervention des Nations Unies devrait contribuer aux changements escomptés suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effet 1 : Les capacités productives et d'accès aux revenus des femmes et des jeunes sont améliorées et leur participation au développement local est valorisée ;</li> <li>▪ Effet 2 : La participation des femmes et des jeunes au développement et à la gouvernance locale est promue et leurs besoins et priorités sont intégrés dans la planification et la gestion du développement ;</li> <li>▪ Effet 3 : La population de la zone d'intervention du programme, en particulier les femmes, les jeunes et les enfants, ont accès à des services sociaux de base de qualité et leur vulnérabilité est réduite.</li> </ul>	Agences du SNU en Guinée
08	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme de Développement Social Durable en Haute et Moyenne</li> </ul>	- 1ère phase : 2003 – 2010 ; - 2ème phase 2011 – 2012 - 3ème phase :	24,15 millions d'Unités de compte (UC)	46 communes rurales en Haute et Moyenne Guinée	Contribuer à réduire la pauvreté en Guinée par l'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté et la promotion et développement de l'entrepreneuriat et création	Le PSDS est un programme à large vocation de développement communautaire / local qui prend fortement en compte la dimension économique avec un guichet d'appui aux petites entreprises et un guichet pour appuyer les institutions de micro-crédit. Les CL sont prises en compte de manière spécifique en tant que porteuses des projets	BAD

N°	Intitulé projet	Période	Budget	Couverture géographique	Objectif de développement du projet	Résultats et produits attendus / obtenus	Partenaires techniques et financiers
	Guinée (PDS) <sup>45</sup>				<p>d'emploi. Les objectifs spécifiques du projet sont les suivants:</p> <p>(i) créer un environnement favorable au développement et à la promotion de l'entrepreneuriat, des MPE, des PME et des microprojets de développement économique et social,</p> <p>(ii) accroître l'accès des pauvres aux services socio-économiques de base et,</p> <p>(iii) développer les capacités productives des pauvres, particulièrement celles des femmes et des jeunes par le développement des AGR.</p>	d'infrastructures socio-économiques et des initiatives d'activités génératrices de revenus.	

Source : Equipe de formulation du programme

<sup>45</sup>Si les 7 projets / programmes précédents sont sous la tutelle du MATD, le PDS est sous la tutelle

## Annexe 5 : Termes de référence des membres de l'équipe de coordination du programme

**POSTE :** *GESTIONNAIRE DE PROJET EXPERT NATIONAL EN DÉVELOPPEMENT LOCAL ET GESTION COMMUNALE (OUVERT AUX HOMMES ET AUX FEMMES)*

**Lieu d'affectation :** Kankan, République de Guinée



### I. Information sur la position

Titre du poste : **Gestionnaire de Projet Expert National en Développement local et Gestion Communale**

Type de contrat : S/C

Durée du contrat : 1 an (renouvelable)

Point Focal :

Date limite dépôt de candidature :

Entrée en fonction :

### II. Description des tâches

*Le Gestionnaire, Expert en gouvernance locale et gestion financière communale*, a la responsabilité d'assurer la coordination et la gestion de l'équipe composant la Cellule d'Appui Technique (CAT). Il dispose d'une délégation d'autorité comme sous unité régionale de Kankan au niveau des engagements opérationnels du projet. Au niveau technique, il est responsable de l'aspect conceptuel et du développement des approches en matière de renforcement des collectivités locales et territoriales en ce qui concerne les finances locales. Sous la supervision générale du Chargé de Programme UNCDF, en lien avec l'Unité Intégré de gestion gouvernance il accomplira les tâches suivantes :

#### Au niveau de la coordination :

- Coordonner la mise en œuvre correcte des engagements pris dans le cadre du projet ;
- En Collaboration avec le Programme national Gouvernance et Etat de droit et du Projet Conjoint de Kankan, élaborer des plans de travail annuels de travail en cohérence avec le cadre de résultat du projet, avec la participation des antennes préfectorales, des conseils préfectoraux de développement, la Direction Nationale de la Décentralisation et la Direction Nationale du Développement Local
- Faire le suivi et le rapportage périodique (trimestriels, semestriels, annuels) de l'exécution du programme. Ces rapports devront être élaborés selon le modèle de l'UNCDF et le PNUD. Toutefois, des reportages spécifiques pourront être envisagés à la demande des bailleurs et autres partenaires ; Organiser techniquement la tenue régulière des comités de pilotage (instance de décision et d'orientation stratégique) et le suivi de la mise en œuvre de ses décisions ;
- Élaborer les budgets du programme, administrer les enveloppes allouées et préparer les révisions budgétaires ;
- Procéder au suivi sur le terrain afin de s'assurer de mise en œuvre correcte du programme (activités internes et externes, fonctionnement des antennes, prestation du personnel recruté, gestion des ressources, etc.) et s'il y a lieu prendre les mesures de correction nécessaires à la bonne conduite des activités pour l'atteinte des résultats ;



- Contribuer à la mobilisation de ressources pour le programme à travers la recherche de partenariat avec le secteur privé (sociétés minières et autres entreprises) et les autres projets et programmes présents dans la zone du programme;
- Veiller à une gestion transparente et efficiente des conventions ou protocoles d'accords de partenariat signés entre le PDLG et d'autres projets, programmes ou sociétés.
- Veiller à la prise en compte de la dimension genre dans l'ensemble des interventions y compris la présence et la participation des femmes aux activités du programme en veillant également à la prise en compte de la résilience des communautés locales face aux effets du changement climatique et de la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles.

**Au niveau de la gestion financière des collectivités locales (CR et CU) :**

- Concevoir et mettre en œuvre un programme de travail et d'activités visant le renforcement et la pérennisation des actions mises en œuvre dans le cadre du programme;
- Procéder à une collecte continue de l'information sur la gestion financière des CL et effectuer des analyses institutionnelles ;
- S'assurer de la conformité des appuis aux collectivités locales avec leur cadre de gestion, de budgétisation, d'administration et proposer au besoin des instruments opérationnels d'accompagnement ;
- Encadrer et assister les conseils communaux afin d'améliorer performance (administrative, financière, fiscale et les prestations de services aux populations);
- Assurer la formation continue des élus et fonctionnaires locaux en ce qui a trait à la gestion de la CL, la budgétisation sensible au genre, aux modes de fonctionnement démocratique et à la participation des citoyens;
- Fournir un appui technique aux collectivités locales (maîtrise d'ouvrage du développement local), aux conseils préfectoraux de développement (CPD) ;
- Assurer un suivi régulier et fournir en temps réel la situation d'exécution sur le fonds de développement économique local (FDEL) mis à la disposition des CL ;
- Faire le point sur l'état de mise en œuvre et de la performance vis-à-vis les plans d'investissement local (PIL), des stratégies de développement économique local ;

**Au niveau du plaidoyer et de la capitalisation :**

- Avec les chargés de programmes PNUD et UNCDF, contribuer au sein du Groupe Thématique Décentralisation et Développement Local, aux côtés des autres partenaires, à l'accompagnement du Comité de pilotage de la LPN/DDL et de son plan d'action
- Contribuer à la création, à la mise en place et à l'animation de la revue sectorielle *décentralisation et développement local* dont la création et le fonctionnement constituent une des cibles du programme;
- Vulgariser et favoriser la promotion des approches et instruments innovants développés dans le cadre du programme auprès de l'administration centrale et déconcentrée, des collectivités locales des autres régions et les partager avec les autres projets et programmes intervenant dans le secteur de la décentralisation et du développement local ;
- Participer à l'alimentation et à la mise à jour du système de capitalisation et favoriser la diffusion des leçons apprises.

### **III. Résultats attendus**

Dans le cadre de son mandat, le gestionnaire, l'expert de l'unité du Projet sera évalué selon le degré d'atteinte des résultats suivants :

- la visibilité du programme auprès des principaux PTF intervenant dans la décentralisation et le développement local (BM, BAD, UE, SNU, Coopération française, USAID) et auprès du gouvernement, notamment à travers le Comité de pilotage de la LPN/DDL;
- l'adoption, la vulgarisation et l'utilisation par les CL du guide actualisé de planification locale inclusive;

- l'élaboration, l'adoption, la vulgarisation et l'exploitation au niveau national et par les CL du référentiel national en matière de stratégie de développement économique local
  - l'expérimentation de stratégies DEL au niveau des pôles de développement, leur évaluation, validation, capitalisation et diffusion;
  - le nombre d'emplois créés et le niveau d'amélioration de revenus au profit des bénéficiaires imputables en partie ou intégralement aux actions du programme, en particulier au bénéfice des femmes et des jeunes;
  - des règles d'allocation du FDEL (prenant en compte la dimension genre) appliquées selon les conventions signées avec partenaires du programme, les CL, les pôles de développement et les porteurs d'initiatives et de projets économiques;
  - une analyse de la performance des CL réalisée annuellement et allocation des fonds selon les résultats obtenus ;
  - une amélioration sensible de la performance financière des CL ;
  - une amélioration sensible dans les efforts de prise en compte du genre dans les PDL et FDEL développement intégré et soutenu des économies des CL partenaires du projet ;
  - des modes de gestion visant l'amélioration du fonctionnement des CL ont été mise en œuvre ;
  - un document de capitalisation réalisé annuellement sur les démarches et les résultats obtenus dans le cadre de la pérennisation ;
  - un plaidoyer auprès des institutions locale et nationale effectué sur les démarches et résultats obtenus dans le cadre du projet ;
- des rapports de suivi de l'exécution des activités du projet remis selon le calendrier prévu.

#### IV. Qualifications et aptitudes

Pour l'accomplissement de ses fonctions, l'expert devra posséder les qualifications suivantes :

- Posséder un diplôme universitaire de niveau supérieur (second cycle) dans le domaine du droit public, économie, finances locales, de la gestion des programmes/projets axés sur la gouvernance et le renforcement des capacités aux collectivités locales;
- Avoir au minimum dix (15) ans d'expérience dans les secteurs concernés, dont au moins dix (10) ans dans l'appui aux institutions locales ;
- Avoir une très bonne connaissance théorique et pratique dans les méthodologies et démarches en matière de planification locale ;
- Avoir une maîtrise des approches et mécanismes de financement du développement local et de programmation des investissements publics ;
- Avoir des capacités établies en matière de renforcement organisationnel et de développement institutionnel ;
- Avoir une bonne connaissance des approches et procédures du PNUD et des Nations Unies
- Présenter également une pratique avérée dans le domaine du renforcement, du transfert des connaissances et avoir développé ou mis en place des pratiques innovantes dans la pratique de la gestion locale inclusive;
- Posséder une grande capacité de communication ;
- Maîtriser les outils informatiques et les logiciels de la suite Office de Microsoft.
- Connaissance dans la planification et la budgétisation sensible est un atout
- Une maîtrise de la langue française est exigée. Une bonne connaissance de l'anglais écrit et parlé ;

#### V. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD

L'enveloppe devra porter la mention : *Gestionnaire de projet, Expert national en Gestion financière*



## I. Information sur la position

Titre du poste : *Expert National En Développement Économique Local*

Type de contrat :

Durée du contrat : 1 an (renouvelable)

Point Focal :

Date limite dépôt de candidature :

Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

Sous la supervision du Gestionnaire de Projet, *l'expert en développement économique local* accomplira les tâches suivantes :

- Travailler à la finalisation des SAFIC des 38 CL (Collectivités Locales) de la Guinée Forestière et des 5 CU (Communes Urbaines) de la Haute Guinée
- contribuer à l'élaboration / actualisation des PDL (Plan de Développement Local) suivant la démarche de planification locale inclusive et la prise en compte de la dimension genre
- en collaboration avec les consultants recrutés par le programme et les autres experts, contribuer et suivre : i) l'organisation de la réalisation de l'état des lieux des mandats et missions des différentes institutions de l'État dans le DEL (Développement Economique et Local) et ii) l'élaboration de la stratégie nationale DEL en tant que référentiel pour les stratégies DEL des CL (Collectivités Locales)
- formuler des propositions pour les réformes que le gouvernement aurait à entreprendre en matière de développement territorial intégrant le DEL et les objectifs des OMD et ce, particulièrement dans la politique de régionalisation (création des régions collectivités locales) prévue par la LPN/DDL (Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et Développement Local) et pour laquelle la phase des études est presque achevée
- en collaboration avec les consultants recrutés par le programme et les autres experts du programme, contribuer à la capitalisation des résultats du programme et de ceux du PC-K (Projet Conjoint de Kankan) pour : i) doter la région de Kankan d'une stratégie DEL régionale; ii) mettre en place et expérimenter une Agence régionale de développement économique en tant que dispositif d'appui technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des CL
- veiller à la mise en place et à l'opérationnalisation dans les pôles de développement les organes de gestion des stratégies DEL
- procéder à l'analyse de la situation du développement économique local dans les communes et les pôles partenaires du programme en veillant à la dimension genre, à la prise en compte de la résilience des communautés locales face aux effets du changement climatique et la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles
- organiser et suivre le développement des capacités des acteurs et des organes chargés d'animer le DEL dans les communes et les pôles de développement
- suivre l'élaboration du manuel de gestion du FDEL
- veiller à la mise en place et à l'opérationnalisation du FDEL conformément aux préconisations du manuel de gestion dudit fonds
- accompagner les porteurs de projets (pôles, communes, organisations professionnelles,

promoteurs individuels) dans la conception et la réalisation de projet d'entreprise ou de développement économique

- en collaboration avec les autres experts du programme, en particulier l'expert suivi évaluation capitalisation, organiser et suivre l'évaluation / capitalisation / diffusion de la phase pilote de la stratégie DEL dans les pôles et les communes
- organiser le développement des capacités nationales MATD (Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation), (projets et programmes, bureaux d'études et ONG) et locales (CL partenaires) d'élaboration et de mise en œuvre de stratégie DEL
- Informer les collectivités locales des forces et faiblesses de leur économie et les sensibiliser aux possibilités en matière d'investissement public ;
- en collaboration avec les autres experts du programme et les consultants à recruter, veiller à : i) la mise en place et à l'opérationnalisation d'un dispositif national de suivi-évaluation, d'information, de plaidoyer et de communication sur le DEL; ii) la capitalisation des expériences de stratégies DEL au niveau national et régional et en tirer des leçons.

### III. Résultats attendus

Dans le cadre de son mandat, l'expert en développement économique local sera évalué selon le degré d'atteintes des résultats suivants :

- Une documentation économique opérationnelle est disponible sur et au niveau des CL partenaires et les régions d'accueil du projet ;
- Un environnement favorable au DEL est promu dans la politique nationale de développement territorial;
- des organes de gestion du DEL dans les CL et les pôles d'expérimentation savent, sous l'autorité des maires et des conseillers communaux, créer des conditions favorables à la promotion et au développement de l'économie locale
- des emplois décents et des revenus sont créés, notamment en faveur des jeunes et des femmes qui ont amélioré leurs conditions de vie
- les collectivités locales ont des recettes en augmentation et qui ont permis une meilleure maintenance des infrastructures sociales et économiques relevant du patrimoine communal;
- Une phase pilote de mise en œuvre du DEL est réalisée dans deux pôles de développement de Norassoba et de Cisséla;
- La stratégie DEL intègre la dimension genre et la prise en compte de la résilience aux effets du changement climatique, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles
- La stratégie DEL est mise en œuvre dans les zones du programme ciblées à cet effet ;
- Un tissu économique cohérent et intégré émerge progressivement au bénéfice des CL partenaires du projet.

### IV. Qualifications et aptitudes

Le candidat ou la candidate devra posséder les qualifications suivantes :

- Un diplôme d'agroéconomiste, d'économiste planificateur, d'économiste d'entreprise ou de spécialiste en économie locale ou régionale ;
- Minimum de 5 ans d'expérience pratique dans l'analyse et la mise en place de filières économiques, des défis et enjeux en matière de sécurité alimentaire au niveau local, d'études de faisabilité de microprojets, d'accompagnement de créateurs d'entreprises ou d'activités économiques ;
- Expérience pratique dans la formation et / ou l'appui aux collectivités locales, aux groupements à caractère économique, aux porteurs de projets d'entreprises ;
- Avoir développé, mis en place ou accompagné des pratiques innovantes dans les domaines mentionnés ci-dessus

- Bonne capacité de facilitation et de négociation.
- Les compétences en matière de planification et budgétisation genre sensible, de la résilience des communautés aux effets du changement climatique et de la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles constituent un atout.

## V. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD Conakry  
L'enveloppe devra porter la mention : Poste: **Expert National en Développement Economique Local.**



## I. Information sur la position

Titre du poste : *Expert National en Suivi Evaluation, Gestion des Connaissances et Capitalisation*

Type de contrat :

Durée du contrat : 1 an (renouvelable)

Point Focal :

Date limite dépôt de candidature :

Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

L'expert en suivi évaluation, gestion des connaissances et capitalisation basé au niveau de la coordination du programme travaillera de façon étroite avec le MATD au niveau central, avec les services déconcentrés, notamment les SPD (Science Préfectorale de Développement) et les SERRACO et avec chacune des antennes. Concernant le programme de façon spécifique, il veillera, en relation avec les antennes et les autres experts (planification, DEL, génie civil), les secrétaires techniques, à documenter, suivre, évaluer, analyser et capitaliser le processus et les résultats de chaque antenne et de l'ensemble du programme, en lien avec les résultats /indicateurs du CRR (Cadre des Résultats et des Ressources) du PRODOC (document du Projet).

Il/elle devra en outre assurer le lien entre les indicateurs et ceux du CPAP en faisant ressortir la contribution du projet aux résultats du CPAP Spécifique au développement du Programme Gouvernance.

L'expert en suivi-évaluation, gestion des connaissances et capitalisation est responsable de l'appui de proximité auprès des services préfectoraux, des communes et groupements de base pour tout ce qui concerne le système de suivi-évaluation des différents aspects du programme. Il est notamment responsable (i) des modalités de transfert des connaissances au niveau communal, préfectoral, régional et national ; (ii) des questions liées à l'information et à la communication du programme (iii) de la documentation / capitalisation des acquis et des innovations du programme; (iv) de l'appropriation / généralisation par le MATD et les autres ministères pertinents; v) de la cohérence entre les indicateurs du PDLGIII, de PC-K et du PAPP. Sous la supervision du Gestionnaire du Projet et en étroite collaboration avec ses collègues, l'expert en suivi-évaluation et capitalisation accomplira les tâches suivantes:

1. Élaborer des termes de référence pour la sélection de consultants ou de bureaux d'études pour la conception et l'opérationnalisation du système de suivi – évaluation - capitalisation – gestion des connaissances et de la diffusion / généralisation des outils et des innovations ;
2. contribuer, aux côtés des consultants recrutés par le programme, à la conception et à l'opérationnalisation du système de suivi – évaluation - capitalisation – gestion des connaissances du programme
3. veiller à la mise en œuvre du système de suivi évaluation dans un sens qui permette d'informer les intervenants et les partenaires du programme quant à l'atteinte des résultats du programme selon ses différentes séquences: (i) le processus qui met en relations les différents acteurs ; (ii) les intrants et les résultats (indicateurs, coûts, résultats, etc.) et ; (iii) l'impact, soit en termes de politique de décentralisation/déconcentration et de cadre politique, institutionnel et juridique, soit en termes de tutelle de l'État (appuis conseils et contrôle de légalité), soit en termes de gestion communale, de développement économique local, communal et régional, soit en termes

de financement (interne et externe) des investissements (public et privé) au niveau local au profit des populations pauvres, soit encore en termes de réduction des inégalités genre et d'une meilleure démocratie participative à la base

4. Fournir des notes d'information et de brefs rapports (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention de la CAT ;
5. Participer à l'élaboration du plan d'opération et des plans de travail annuels de la CAT ;
6. Participer aux réunions de gestion de la CAT ;
7. Coordonner la rédaction des divers rapports de suivi (mensuel, trimestriel et annuel) de la CAT, assurant qu'ils sont axés sur les résultats ;
8. Participer à l'alimentation, à la mise à jour et à la gestion de l'ensemble du système de capitalisation et favoriser la diffusion des leçons apprises.
9. Assister les communes et les services déconcentrés partenaires du programme dans le développement et la mise en œuvre d'un système de collecte et de traitement de données désagrégées (par sexe, par activité, par arrondissement et par village si possible) ;
10. Assurer la formation des personnes ressources locales sur lesquelles s'appuiera le programme quant au fonctionnement du système de suivi-évaluation-capitalisation ;

### **III. Résultats attendus**

Dans le cadre de son mandat, l'expert en suivi évaluation, gestion des connaissances et capitalisation sera évalué selon le degré d'atteintes des résultats suivants :

- a. Le PDLGIII dispose d'un système de suivi évaluation, gestion des connaissances et capitalisation qui renseigne sur la mise en œuvre du programme, les résultats obtenus, les innovations réalisées et qui contribue au partage / diffusion desdits résultats et innovations
- b. La contribution du PDLGIII à la mise en place et au fonctionnement du système central de suivi évaluation du Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation a favorisé la visibilité des résultats du programme au niveau national
- c. La collaboration entre l'expert suivi évaluation, gestion des connaissances et capitalisation du PDLGIII et les services régionaux, préfectoraux, communaux et les organisations communautaires a contribué à la création, la gestion et le partage d'une information utile au suivi du programme mais aussi aux structures et aux porteurs de projets désireux d'investir dans le développement des collectivités locales partenaires du programme.

### **IV. Qualifications et aptitudes**

- a. Diplôme universitaire en économie, planification ou statistique ainsi qu'une formation complémentaire sur les outils, techniques et approches participatives / innovantes. Une expérience et/ ou des formations complémentaires constitueraient un atout ;
- b. Au moins cinq années d'expérience professionnelle soit à un poste de suivi-évaluation soit dans l'exécution de programmes de développement local et communautaire ;
- c. Capacité à dialoguer avec les communautés de base;
- d. Habitude à rédiger et à présenter des documents de qualité ;
- e. Maîtrise des logiciels informatiques : traitement de texte Word, tableurs et gestionnaires de base de données fonctionnant sous Windows. La connaissance de logiciels de cartographie serait un atout.

## V. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD Conakry

L'enveloppe devra porter la mention Poste: **Expert National en Suivi Evaluation et Capitalisation.**





## I. Information sur la position

Titre du poste : Secrétaire Technique  
Type de contrat :  
Durée du contrat : 1 an (renouvelable)  
Point Focal :  
Date limite dépôt de candidature :  
Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

Les *secrétaires techniques* sont responsables de l'appui de proximité auprès des communes partenaires organisées ou à organiser en pôle de développement, acteurs locaux de développement, des organisations professionnelles et de la société civile, des porteurs de projets et des groupements à la base. Ils ont une fonction d'appui conseil et de renforcement des capacités auprès des dites CL. Ils apportent également un appui aux services déconcentrés à travers le CPD. Pour l'atteinte des objectifs du programme et sous la supervision du Gestionnaire du Projet et / ou du chef d'antenne le cas échéant et cela en étroite collaboration avec le CPD, le secrétaire technique spécialiste en développement communal et communautaire accomplira les tâches suivantes :

- Informer et sensibiliser les élus locaux et tous les acteurs locaux de développement, organisés ou individuels, sur la philosophie d'intervention du projet ;
- Contribuer, au niveau de la CL, à la collecte de toutes les données de base nécessaires à la mise à jour des plans de développement local (PDL), des plans d'investissement local (PIL) et autres outils de gestion communale ;
- Appuyer le cas échéant l'actualisation des PDL, des PAI et autres outils de gestion communale
- Appuyer la préparation des demandes de financement pour la mise en œuvre des actions / projets inscrits dans les PDL / PAI avec au besoin l'appui des experts basés à la Coordination de la CAT et le responsable du CPD ;
- Faire le suivi du fonctionnement des infrastructures réalisées ;
- Assurer la formation continue des élus et des membres des groupements et mouvements associatifs en matière de la gestion de ces structures, des modes de fonctionnement démocratique et de participation des citoyens aux dites structures ;
- Collecter l'information relative à la gestion des CL et procéder à des analyses sur le fonctionnement des collectivités sur la base d'indicateurs de performance développés par l'expert suivi évaluation capitalisation ;
- Accompagner les responsables communaux dans l'application et le respect des procédures de gestion au niveau des CL ;
- Appuyer les élus et les secrétaires des CL dans la maîtrise des instruments et outils de gestion et de budgétisation de la collectivité ;
- Encadrer et assister les conseils des CL et les secrétaires communautaires, afin de les amener à améliorer de manière significative les performances budgétaires (recensement, recouvrement des taxes et impôts locaux et utilisation transparente des ressources des CL) ;
- Fournir des notes d'information et de brefs rapports (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention des experts nationaux et de la coordination du programme ;
- Fournir un appui dans la mise en place et la collecte de données pour le système de

suivi/évaluation ;

- Participer à l'alimentation et à la mise à jour du système de capitalisation et favoriser la diffusion des leçons apprises ;
- Participer à l'élaboration des plans de travail annuels ;
- Fournir un appui à la rédaction des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) de l'antenne en ce qui concerne son mandat spécifique.

Les deux secrétaires techniques de Sigouri et de Kouroussa devront, outre les tâches ci-dessus énumérées, contribuer à l'animation du processus de mise en œuvre de la stratégie DEL dans les pôles de Norassoba et de Cisséla.

### III. Résultats attendus

Dans le cadre de son mandat, le secrétaire technique sera évalué selon le degré d'atteintes des résultats suivants :

- Les élus locaux et les secrétaires communaux et communautaires des CL d'intervention appliquent les procédures et les règles de gestion applicables aux CL ;
- Des données relatives au fonctionnement des CL sont collectées permettant d'alimenter la base de données sur le fonctionnement des collectivités ;
- Des avis et notes techniques sont produits sur l'état d'avancement des activités du projet au niveau des CL ;
- Des rapports trimestriels sont réalisés et transmis au Gestionnaire de la CAT.

### IV. Qualifications et aptitudes

Pour l'accomplissement de ses fonctions, le secrétaire technique devra posséder les qualifications suivantes :

- Posséder un BAC + 4 avec une spécialisation dans le domaine de la sociologie rurale et/ou économie rurale
- Avoir un minimum de 3 ans d'expérience dans le domaine du développement communal et/ou communautaire en zone rurale.
- Avoir de très bonnes dispositions pour le travail en équipe et être capable de travailler en zone rurale.
- Disposer d'une capacité d'écoute et être capable de bien communiquer ses idées

Maîtriser les outils informatiques et les logiciels de la suite Office de Microsoft est un atout.

### V. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD Conakry  
L'enveloppe devra porter la mention: Poste **Secrétaire Technique**



## I. Information sur la position

Titre du poste : Gestionnaire Comptable

Type de contrat :

Durée du contrat : 1 an (renouvelable)

Point Focal :

Date limite dépôt de candidature :

Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

Sous la supervision du Gestionnaire de Projet Expert National, le gestionnaire Comptable est chargé de la gestion des ressources financières, matérielles et humaines du projet mais tout particulièrement de la gestion financière du financement des investissements et des initiatives et projets économiques par le FDEL et du suivi des opportunités de mobilisation des ressources.

Pour l'atteinte des objectifs du projet, sous la supervision de l'expert en gestion financière communale et en étroite collaboration avec les assistants administratif et financier des antennes préfectorales, le *Comptable gestionnaire* accomplira les tâches suivantes :

- Identifier les différents paramètres financiers pour l'exécution du projet et procéder au paramétrage du système comptable ;
- Mettre en place des procédures de contrôle interne des dépenses conformes aux règles applicables dans la gestion des projets financés par le PNUD et l'UNCDF ;
- Préparer les procédures d'acquisition des biens matériels du projet ;
- Appliquer les procédures comptables et financières adaptées à l'exécution du projet ;
- Émettre les requêtes de paiement et procéder aux réconciliations ;
- Faire des rapprochements mensuels des comptes du livre avec ceux des rapports fournis par ATLAS
- Certifier la conformité des comptes transmis pour approbation au PNUD ;
- Tenir une comptabilité régulière et conforme aux normes internationales ;
- Préparer les états financiers, élaborer des rapports d'analyse financière du projet et procéder aux demandes d'appel de fonds ;
- Fournir des notes d'information et de brefs rapports au niveau comptable et financier (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention du projet ;
- Fournir un avis sur les décisions prises au niveau du projet et évaluer leurs implications au niveau financier et fournir un avis technique à ce sujet ;
- Assurer la gestion de l'équipement et faire une mise à jour régulière de l'inventaire ;
- Rendre compte au responsable de la coordination du projet (l'expert en gestion financière communale) et au chargé de programme UNCDF de la situation financière du projet à tout moment ;
- Faciliter, par la tenue d'une documentation conséquente, la réalisation des audits annuels ;
- Fournir un appui dans la préparation des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) ;
- Participer à l'alimentation des bases de données de suivi évaluation du projet, en particulier en ce qui a trait au coût des activités ;

- Participer à l'élaboration du plan d'opération et des plans de travail annuels ;
- Préparer les audits et le suivi de la mise en œuvre des recommandations
- Participer à l'évaluation des coûts des activités lors des sessions de programmation ;
- Superviser les assistants administratifs des antennes préfectorales ;
- Assurer la gestion des dossiers du personnel ;

### III. Résultats attendus

Dans le cadre de son mandat, le comptable gestionnaire sera évalué selon le degré d'atteintes des résultats suivants :

- Un système de gestion financière fonctionnel présentant les états financiers selon les normes applicables dans le système des Nations Unies ;
- Un système de collecte de l'information financière des fonds d'investissement local octroyé aux CL de la zone d'intervention faisant les réconciliations avec les comptes bancaires des CL ;
- Des rapports financiers certifiés remis selon le programme de travail établis au sein du projet ;
- Des notes et des avis techniques d'évaluation de l'impact des décisions financières dans le cadre de l'exécution du projet remis au responsable du projet et au chargé de programme de l'UNCDF ;
- Des appuis effectifs permettant de mesurer le degré d'exécution financière du projet par la mise à jour de la base de données du projet.

### IV. Qualifications et aptitudes

Pour l'accomplissement de ses fonctions, l'expert devra posséder les qualifications suivantes :

- Détenir un diplôme universitaire (BAC + 4 ans minimum) en gestion d'entreprise, finances et comptabilité ou discipline affiliée ainsi qu'une expertise dans la gestion financière de projets de développement ;
- Avoir une expérience pratique d'au moins 5 ans dans la gestion financière de projet de développement ;
- Posséder une expertise dans les procédures d'appels d'offres et de passation de marchés ;
- Avoir une certaine expérience dans le transfert de connaissance entre autres auprès d'un public non familier à la gestion comptable ;
- Posséder une bonne capacité de communication ;
- Maîtriser les outils informatiques et en particulier les tableurs et avoir une connaissance pratique des systèmes de gestion financière de type ERP.
- Une connaissance du système financier et de gestion des Nations Unies serait un atout.

### V. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD Conakry

L'enveloppe devra porter la mention: Poste **Gestionnaire Comptable**



## I. Information sur la position

Titre du poste : Assistant Administratif  
Type de contrat :  
Durée du contrat : 1 an (renouvelable)  
Point Focal :  
Date limite dépôt de candidature :  
Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

L'assistant(e) administratif (ve) est responsable du secrétariat de la CAT. Sous la supervision du Gestionnaire du Projet Expert National en Développement local, il / elle accomplira les tâches suivantes :

1. Assister le gestionnaire expert en gestion communale dans la gestion journalière des activités administratives du programme;
2. Participer aux réunions d'équipe ;
3. Assurer la prise de note lors des différentes réunions du programme et rédiger les procès-verbaux ;
4. Rédiger et saisir des lettres;
5. Faire la saisie des documents et des rapports;
6. Assurer la gestion du courrier (entrée et sortie);
7. Conserver et classer la documentation et la correspondance relatives aux activités du programme
8. Assister le comptable dans l'élaboration des rapports financiers ;
9. Faire le suivi des dossiers administratifs auprès du PNUD et de l'UNCDF.

## III. Qualifications et aptitudes

Le candidat ou la candidate devra posséder les qualifications suivantes :

- a) Diplôme de BTS en secrétariat ;
- b) Minimum de 5 ans d'expérience dans le secrétariat ;
- c) Bonne capacité de communication ;
- d) Maîtrise parfaite du français et de l'outil informatique, notamment des logiciels de traitement de texte, tableur et base de données.

## IV. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard le .....à la réception du PNUD Conakry  
L'enveloppe devra porter la mention Poste: **Assistant Administratif**



## I. Information sur la position

Titre du poste : Ingénieur en Génie Civil

Type de contrat :

Durée du contrat : 1 an (renouvelable)

Point Focal :

Date limite dépôt de candidature :

Entrée en fonction :

## II. Description des tâches

*L'ingénieur en génie civil* est responsable de l'appui relatif aux aspects techniques et aux procédures de marché liées à la réalisation des infrastructures locales. Le renforcement et le transfert vers des personnes ressources tant au niveau des services déconcentrés que des CL constituera l'une des fonctions essentielles du travail de l'ingénieur. Pour l'atteinte des objectifs du programme et sous la supervision du Gestionnaire du Projet, en partenariat avec les chefs d'antennes préfectorales et cela en étroite collaboration avec le CPD, l'ingénieur accomplira les tâches suivantes :

- Accompagner les partenaires locaux dans les procédures de marchés (préparation des appels d'offres, lancement des appels, analyse des offres, adjudication des contrats, suivi de chantiers, contrôle technique et financier de l'exécution des travaux) et procéder à leur formation et au transfert continu des connaissances à leur bénéfice ;
- Développer une méthodologie permettant de suivre et d'analyser l'évolution des prix de référence en matière de construction ;
- Concevoir et tenir à jour une base de données sur l'expertise locale ;
- Appuyer les CL dans la recherche de l'expertise locale ;
- Superviser et émettre des avis techniques sur les prestations des maîtres d'œuvre recrutés par les CL dans le suivi technique des réalisations ;
- Émettre des avis techniques visant l'amélioration des procédures de marchés et les proposer au Coordonnateur du programme et au conseil préfectoral de développement (CPD) (modèles simplifiés, matériel pour des tests de faisabilité, méthode d'évaluation comparative, pièces justificatives nouvelles, règles administratives et financières) ;
- Procéder à des contrôles de qualité des procédures d'approvisionnement ;
- Assurer un contrôle en ce qui concerne les certificats de paiement ;
- Conseiller les CL et le CPD pour l'élaboration des instruments de programmation en matière d'infrastructures ;
- Fournir des notes d'information et de brefs rapports (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention du responsable du gestionnaire du programme et des CPD ;
- Participer à l'élaboration des plans de travail annuels du programme ;
- Fournir un appui à la rédaction des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) en ce qui concerne son mandat spécifique ;
- Vulgariser et favoriser la promotion des instruments et approches développés dans le cadre du programme ;
- Participer à l'alimentation et à la mise à jour du système de capitalisation et favoriser la diffusion

des leçons apprises.

### III. Qualifications et aptitudes

Dans le cadre de son mandat, l'expert sera évalué selon le degré d'atteinte des résultats suivants :

- Un système de suivi de la prestation des maîtres d'œuvre transféré et utilisé par les CL ;
- Un programme de transfert des connaissances vers les CPD et CL exécuté ;
- Des infrastructures réalisées selon les normes en vigueur dans le pays et selon l'échéancier prévu ;
- Un système d'information permettant le suivi des travaux a été mis en place et sert d'instruments d'information et de contrôle pour les autorités locales et les populations.

### III. Résultats Attendus

Dans le cadre de son mandat, l'expert sera évalué selon le degré d'atteinte des résultats suivants :

- Un système de suivi de la prestation des maîtres d'œuvre transféré et utilisé par les CL ;
- Un programme de transfert des connaissances vers les CPD et CL exécuté ;
- Des infrastructures réalisées selon les normes en vigueur dans le pays et selon l'échéancier prévu ;
- Un système d'information permettant le suivi des travaux a été mis en place et sert d'instruments d'information et de contrôle pour les autorités locales et les populations.

### IV. Conditions et délais

Les candidats intéressés devront déposer un dossier de candidature comprenant une lettre de motivation, un curriculum vitae actualisé, la copie des diplômes et attestations adressés à : Mr Boureima Younoussa Directeur Pays Adjoint (Opérations) Maison Commune des Nations Unies, Corniche de Coléah, Conakry au plus tard .....à la réception du PNUD Conakry

L'enveloppe devra porter la mention Poste: **Ingénieur en Génie Civil**