

**REPUBLIQUE DU NIGER**  
**Fraternité-Travail-Progrès**  
**MINISTERE DE L'INTERIEUR, DE LA SECURITE PUBLIQUE, DE LA**  
**DECENTRALISATION ET DES AFFAIRES RELIGIEUSES**

\*\*\*\*\*

**DIRECTION GENERALE DE LA DECENTRALISATION**  
**ET DE LA DECONCENTRATION**



**LE PLAN NATIONAL DE FORMATION**  
**DES ACTEURS DE LA DECENTRALISATION**  
**DU NIGER**

**Décembre 2011**

Elaboré grâce à :

- l'appui financier de la coopération financière allemande KfW
- l'appui financier et technique du Fonds d'investissement des collectivités décentralisées (FICOD) dans le cadre du programme A+F
- avec le concours de l'UNICEF
- et l'assistance technique du cabinet allemand PÖYRY Environment GmbH Développement régional GERI



## SOMMAIRE

	<b>page</b>
Sigles et abréviations utilisées	5
Propos liminaires	6
<b>I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Contexte</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Justification</b>	<b>8</b>
1.2.1. Situation de référence et éléments de problématique	8
1.2.2. Plan national de formation comme réponse	9
<b>II. PRINCIPES</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Rappel des principes de la Stratégie</b>	<b>10</b>
<b>2.2 Principes Spécifiques du PNF</b>	<b>11</b>
<b>III. OBJECTIFS</b>	<b>11</b>
<b>3.1 Rappel des objectifs spécifiques de la Stratégie</b>	<b>11</b>
<b>3.2. Objectifs spécifiques du Plan national de formation</b>	<b>12</b>
<b>IV. METHODOLOGIE</b>	<b>12</b>
<b>V. PLAN DE FORMATION</b>	<b>13</b>
<b>5.1. Analyse des besoins de formation</b>	<b>13</b>
<b>5.2. Besoins de formation identifiés pour chacun des publics visés</b>	<b>13</b>
5.2.1 Agents des collectivités territoriales	14
5.2.2 Elus des collectivités territoriales	18
5.2.3. Membres des comités de gestion des infrastructures	21
5.2.4 Agents des services déconcentrés de l'Etat, de la société civile et du du secteur privé	23
5.2.5 Chefs coutumiers et autres Leaders d'opinions	26

.../...

<b>5.3</b>	<b>Grands axes de formations proposées</b>	<b>27</b>
5.3.1	Fondamentaux	28
5.3.2	Finances publiques locales	29
5.3.3	Maîtrise d'ouvrage	30
5.3.4	Pratiques juridiques et administratives	31
5.3.5	Communication	32
5.3.6	Mise en œuvre des politiques sociales et sectorielles	33
5.3.7	Sécurité des personnes et des biens	34
5.3.8	Informatique et la bureautique	35
5.3.9	Gestion des ressources humaines	36
5.3.10	Formation de formateurs / Accompagnement et conseil aux intervenants	37
<b>5.4</b>	<b>Modalités de formation envisagées pour chacun des publics</b>	<b>38</b>
<b>5.5</b>	<b>Recommandations finales</b>	<b>41</b>
<b>VI.</b>	<b>ANNEXES</b>	<b>43</b>

## **Sigles et abréviations utilisés**

APC	L'Approche Par Compétences
BEPC	Brevet d'Etude du Premier Cycle
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CFGCT	Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales
CL	Collectivité Locale
CT	Collectivité Territoriale
ENAM	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
FC	Formation Continue
FI	Formation Initiale
FICOD	Fonds d'Investissement des Collectivités Décentralisées
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GRH	Gestion des Ressources Humaine
IUT	Instituts Universitaires de Technologie
MO	Maîtrise d'Ouvrage
OCB	Organisation Communautaire de Base
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisations de la Société Civile
PDC	Plan de Développement Communal
SDDCI	Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive
PDES	Plan de Développement Economique et Social
PIA	Plan d'Investissement Annuel
PICAG	Programme Intérimaire Cadre de l'Action Gouvernementale
PNF	Plan National de Formation
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PRDI	Plan Régional de Développement Intégré
RM	Receveur Municipal
SG	Secrétaire Général
SM	Secrétaire Municipal
STD	Service Technique Déconcentré de l'Etat
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

## PROPOS LIMINAIRES

Dans le cadre du processus de décentralisation engagé au Niger depuis plusieurs années, la question de l'encadrement et de la formation des ressources humaines reste un défi, bien qu'il faille noter des avancées significatives avec notamment la mise en place progressive d'outils harmonisés à travers le Centre de formation en gestion des collectivités territoriales. La mise en place d'un dispositif d'appui-conseil, d'accompagnement et de gestion des ressources des collectivités locales permet aujourd'hui de franchir une nouvelle étape. En effet, après l'élaboration de modules de formation validés, du *Référentiel des métiers de l'administration communale du Niger* (2009), réalisé notamment grâce à l'important travail du Fonds d'investissement des collectivités décentralisées (FICOD) et avec le concours des partenaires techniques financiers (PTF), puis récemment l'adoption par le gouvernement de la *Stratégie nationale de formation des acteurs de la décentralisation au Niger* (2011), c'est dans la droite ligne d'une approche globale qui vise à la professionnalisation et l'adhésion de l'ensemble des partenaires sur la politique de la formation, que le présent document intitulé *Plan national de formation des acteurs de la décentralisation* (PNF) trouve toute sa place dans le paysage de la formation et des acteurs de la décentralisation.

Ce présent document vise à faire émerger auprès des acteurs de la décentralisation une culture administrative pérenne, partagée par tous et appuyée par la volonté fédératrice des autorités nationales.

En ce sens, le principe d'une formation professionnelle adaptée à l'environnement des collectivités territoriales fait de chacun des acteurs visés par le présent Plan national de formation un échelon essentiel et responsable de la mise en œuvre des politiques publiques au niveau local au service des populations de son territoire. Le Plan national de formation a par ailleurs vocation à rendre tout acteur co-responsable de sa propre formation ; démarche volontaire ou réponse à un besoin identifié par la collectivité, l'agent administratif – et l'élu dans une moindre mesure – n'en demeure pas moins lié à un contexte juridique et réglementaire en pleine évolution, qui organise, structure et accompagne sa démarche individuelle et/ou collective et, au final, professionnalise son activité professionnelle (administrative ou politique).

Parce que la mise en œuvre du processus de décentralisation implique, de la part des acteurs locaux et régionaux, l'acquisition de connaissances fondamentales et/ou techniques, la maîtrise de pratiques administratives et l'adoption de certains réflexes, gestes et postures, il importe d'accompagner ce mouvement d'ensemble par la définition d'une sorte de feuille de route – le Plan national de formation - à l'adresse de tous les acteurs de la décentralisation.

Pour être pertinente, la démarche formative doit en effet s'inscrire dans un cadre contractualisé entre l'agent, sa collectivité (employeur) et l'organisme de formation chargé de la mise en place et l'animation du dispositif de formation professionnelle.

Véritable outil de gestion des ressources humaines mais aussi de management, le plan de formation constitue l'élément clé et opérationnel de la mise en œuvre de la formation professionnelle des agents en collectivité ; il a vocation à accompagner l'employeur et ses agents dans leur quotidien, à renforcer les capacités des acteurs de la décentralisation dans leur travail collaboratif, aux côtés de l'Etat, de mise en œuvre des politiques publiques, en vue d'une offre de « service public local » de meilleure qualité.

## I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

### 1.1. Contexte

La réforme décentralisatrice est une politique publique majeure voulue par le peuple nigérien et conduite avec résolution par les pouvoirs publics qui se sont succédé de l'indépendance (1960) à nos jours.

Ainsi, après l'étape conceptuelle des années 90 à 2000, les élections locales de 2004 ont jeté les bases d'opérationnalisation effective de ce processus au Niger. Cette réforme qui se veut à la fois dynamique et inclusive, s'est caractérisée par une progressivité à double détente relativement à la mise en place des collectivités territoriales et à leur montée en puissance.

Conçu au départ sur trois paliers (région, département et commune), puis ramené à deux (par la loi 2008-42 révisée qui fait du département essentiellement un échelon de déconcentration) ce mouvement décentralisateur a d'abord pris corps à la base avec l'installation en 2005 de 265 communes.

Avec les innovations introduites en 2010 et les élections locales de janvier 2011 qui se sont traduites à la fois par le renouvellement du mandat des conseils municipaux et l'installation des conseils régionaux, le cadre institutionnel de la décentralisation et de la gestion publique s'en est trouvé consolidé, élargi et complexifié.

La carte administrative actuelle du pays compte ainsi sept (7) régions à la fois circonscriptions administratives et collectivités territoriales<sup>1</sup>, soixante-trois (63) départements comme niveaux de déconcentration des services de l'Etat, deux cent cinquante-cinq (255) communes, dont quatre (4) à statut particulier (Villes) composées de quinze (15) arrondissements communaux.

Dans le nouveau contexte d'ouverture démocratique et le paysage institutionnel qui se construit au niveau local, la réussite de la décentralisation dépendra certes, de la qualité du dialogue et du partage des rôles entre les divers acteurs (politiques, administratifs, techniques et sociaux) en présence, mais aussi et surtout du niveau de compréhension de la réforme, de son contenu, ses objectifs et ses enjeux d'où la nécessité d'une formation de qualité à l'endroit des divers acteurs.

Du reste dans ce domaine, l'expérience des premières années de gestion municipale a fait ressortir de nombreuses insuffisances dont :

- la diversité des messages transmis dans le cadre des formations dispensées et dont les contenus se contredisent souvent;
- l'inadéquation de certaines formations aux besoins réels des groupes cibles ;
- les niveaux et profils très variés et disparates des formateurs ;
- une grande diversité d'outils et d'approches de formation, dont certains se révèlent peu appropriés ;

l'absence d'un cadre de référence et d'orientation en matière de formation et de renforcement des capacités en général. Cette situation a conduit le gouvernement à créer au sein de l'ENAM un Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales (CFGCT) pour prendre en charge la formation des acteurs de la décentralisation.

Aussi, tirant les leçons de la première mandature des communes et à la lumière des contraintes et faiblesses mises en évidence, le gouvernement a-t-il adopté lors de sa

---

<sup>1</sup> L'agglomération urbaine de Niamey a un statut de ville et un rang de région dirigée par un gouverneur à l'instar des sept régions administratives.

réunion du 24 août 2011, un document de stratégie de formation des acteurs de la décentralisation articulé autour de trois axes majeures à savoir :

- information/sensibilisation;
- formation
- et; accompagnement/partenerariat.

Axe fort de la stratégie la question de la formation fait également partie des principaux enjeux et défis à relever par la politique nationale de décentralisation telle que réaffirmée dans le volet Gouvernance Locale de la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPG) adoptée par l'Assemblée Nationale, le 16 juin 2011.

La stratégie adoptée a pour vocation essentielle de servir de cadre d'orientation, d'organisation, d'harmonisation, de suivi et de contrôle des interventions de l'Etat et des partenaires en matière de renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation. Elle mérite par conséquent d'être opérationnalisée à travers l'adoption d'un certain nombre d'outils. Dans ses démarches d'opérationnalisation, cette stratégie prévoit l'élaboration graduelle de programmes et plans de formations par les différents acteurs et à terme, l'adoption par le gouvernement d'un plan d'actions global, assorti d'un budget. C'est dans cette perspective d'une démarche progressive que, le Ministère en charge de la décentralisation, appuyé par ses partenaires au nombre desquels le FICOD et l'UNICEF, a fait le choix d'un plan national de formation comme base d'harmonisation de mise en œuvre des interventions dans ce domaine et concourant à la préparation et à l'élaboration d'un plan d'actions global prévu par le cadre de référence.

## **1.2. Justification**

### **1.2.1. Situation de référence et éléments de la problématique**

Dans le domaine de la décentralisation, la situation actuelle au Niger est caractérisée par les constats suivants :

#### **a) un cadre institutionnel en mouvement**

Avec les élections locales de janvier 2011 la décentralisation rentre de pleins pieds dans un autre niveau avec :

- l'installation de la région comme un autre niveau de collectivité ;
- le renouvellement du personnel politique local pour environ plus de 90% ;
- une professionnalisation lente et progressive de la fonction publique territoriale.

#### **b) un personnel territorial en inadéquation avec le transfert de compétences**

Plusieurs communes restent sous-dotées en termes de personnel. De nombreuses fonctions sont assurées par une, deux voire trois personnes, soit un seul et unique agent exerce son activité professionnelle pour plusieurs collectivités. Si, en soi, cela n'est pas négatif – car la mutualisation des ressources humaines permet une économie substantielle en terme financier – il est important de se poser la question de la qualité du service rendu au public, qui d'une certaine manière en pâtit directement.

Il y a donc urgence à aborder ce problème de manière globale, afin de permettre une égalité de traitement (des collectivités comme des administrés) sur l'ensemble du territoire national. L'effectif du personnel des collectivités représente aujourd'hui moins de 10% de l'effectif du personnel de l'Etat (soit moins de 4.000 personnes). A ce jour aucune réelle politique de l'emploi public et des ressources humaines au niveau local (recrutement, carrière, formation et mobilité) n'existe au sein des collectivités territoriales et le manque d'un statut pour le personnel de la fonction publique territoriale rend les emplois précaires.



### **c) un personnel peu ou pas qualifié**

Depuis les élections municipales de 2004, les collectivités locales ont vu leurs compétences augmenter sans pour autant que la qualification des agents recrutés pour occuper ces postes ait suivi le même mouvement ascendant. Si certains des agents publics en poste ont suivi l'un ou l'autre des parcours de formation initiale de l'ENAM, nombreux sont ceux qui, pour des raisons financières, géographiques ou sociologiques, en sont restés éloignés. Par ailleurs, une partie non négligeable de l'emploi public se fait sous forme contractuelle. Beaucoup d'élus nouvellement installés ont un bon niveau de formation secondaire ou supérieur (plus de 60%) mais inadapté à l'exercice de leurs nouvelles missions

### **d) des ressources financières encore insuffisantes**

Bien que le dispositif législatif et réglementaire de la décentralisation soit en pleine évolution, l'effectivité de la concomitance des transferts des ressources et des compétences reste à concrétiser. D'où se pose la question de la prise en compte par les collectivités territoriales du financement de la formation et de la gestion du personnel et des compétences. L'un des enjeux de ce Plan est de jeter les bases d'une réflexion du financement de la formation comme investissement nécessaire à l'émergence d'une politique publique locale.

### **e) une offre de formation émergente mais encore trop « fragile »**

Le bilan global dans le champ du renforcement des capacités des personnels territoriaux (administratifs et élus) reste à parfaire en termes d'ingénierie pour faire :

- émerger une approche harmonisée et validée en matière d'identification et d'analyse des besoins
- mettre en cohérence les interventions sur le terrain de la formation et de l'accompagnement ;
- créer un dispositif de suivi – évaluation des actions de formation toutes tendances confondues.

L'ensemble de ces constats plaide en faveur d'une meilleure coordination des actions de formation sur le terrain et de leur meilleure planification, afin de créer les conditions de l'atteinte de ces objectifs et de l'appropriation du processus par les acteurs eux-mêmes. Il s'agit ainsi de doter les collectivités locales des outils pertinents de gestion de leurs propres ressources humaines et des compétences – et assurer à terme leur propre financement.

## **1.2.2. Le Plan national de formation comme réponse**

La relecture des principales lois de base s'est traduite par l'adoption d'un nouveau code général des collectivités territoriales. Elle a donné lieu également à des changements importants dans la gestion des grandes agglomérations urbaines avec l'adoption d'un statut particulier pour les communes des grandes villes et l'installation récente de la région comme collectivité territoriale. Il s'agit là des évolutions majeures du cadre juridique et institutionnel de la décentralisation qui justifient davantage l'opérationnalisation urgente de la stratégie de formation adoptée par le gouvernement.

En outre, la spécificité des missions et responsabilités qui sont celles des acteurs les plus directement impliqués dans la gestion quotidienne des collectivités territoriales rend

impérieuse l'appropriation par ces derniers des compétences à eux reconnues afin de leur permettre de les exercer pleinement et efficacement. En effet, dans le contexte nigérien, la décentralisation consacre une rupture avec les anciennes approches en matière de développement en ce qu'elle consacre la responsabilisation des acteurs institutionnels et les populations en général dans la gestion de leurs propres affaires. Or, les faiblesses qu'affichent les collectivités et les acteurs qui les animent au plan de leurs capacités techniques et institutionnelles ne permettent pas l'exercice par elles de leurs compétences de façon adéquate. Aussi, est-il apparu nécessaire d'inverser la tendance par le renforcement des capacités des acteurs communaux et régionaux. D'où la nécessité d'un plan de formation comme démarche urgente de mise en œuvre de la stratégie. Celui-ci, s'intègre dans les nouveaux cadres et outils de planification nationale (PICAG 2011 -2012, PDES 2012 – 2015, PDDCI – Niger 2035)

## **II. PRINCIPES**

### **2.1. Rappel des principes de la stratégie nationale**

Les principes sur lesquels s'appuie le plan national de formation s'inscrivent dans ceux de la stratégie nationale, à savoir :

- l'harmonisation des interventions dans le respect des orientations contenues dans le document cadre de politique nationale de décentralisation;
- l'universalité des formations: les formations s'adresseront à l'ensemble des acteurs de la décentralisation et concerneront toutes les collectivités territoriales, institutions et partenaires impliqués;
- la reconnaissance, la validation et la certification des modules: les formations seront dispensées sur la base:
  - o de modules reconnus et validés par le Centre de Formation et de gestion des Collectivités Territoriales à travers un comité ad hoc;
  - o d'une certification de ces modules par le Ministère en charge de la décentralisation à travers la Direction Générale de la Décentralisation et de la Déconcentration en rapport avec le ministère sectoriel concerné;
- l'accréditation des formateurs: les formations seront assurées par des structures et institutions agréées par les autorités compétentes et par des formateurs accrédités et disposant d'un profil adéquat;
- l'identification préalable des besoins de formation: les plans et/ou programmes de formation seront conçus sur la base d'une identification des besoins qui associerait localement l'ensemble des acteurs concernés à travers leurs structures les plus représentatives et en rapport avec les autorités administratives et techniques compétentes;
- la régionalisation des actions de formation: elle constitue un impératif de la présente stratégie. Dans cette perspective, au niveau régional, la concertation des acteurs autour des plans et programmes de formation sera l'élément fondamental de la mise en cohérence des actions des différents partenaires et de la vérification de la qualité des formations dispensées;

- l'actualisation périodique: la présente stratégie de formation a un caractère dynamique et fera l'objet de mise à jour périodique afin de l'adapter au contexte de sa mise en œuvre ;
- intégration de la décentralisation et de la gouvernance locale dans les programmes scolaires.

## **2.2. Principes spécifiques**

Pour cette raison le plan de formation s'articule autour des principes spécifiques suivants :

### **2.2.1. La scientificité de la démarche de son élaboration**

Il fait office de référence scientifique. Son originalité réside dans sa conception fondée sur l'objectif de développer efficacement des compétences opérationnelles pour répondre à la demande sociale. C'est pourquoi, il a été élaboré selon la démarche de l'ingénierie de la formation ce qui lui confère une crédibilité scientifique ;

### **2.2.2. La rigueur méthodologique de sa réalisation**

Ce plan de formation offre une opportunité de professionnaliser la formation des acteurs de la décentralisation au Niger. Il établit le cadre institutionnel et technique de la formation. Cette exigence qualité induit la nécessité d'un suivi-évaluation périodique et d'une rigueur méthodologique dans les contenus, les méthodes et outils pédagogiques.

### **2.2.3. La viabilité managériale**

Un plan de formation est un investissement dont le retour est attendu en termes d'impacts de développement sur les personnes, les organisations et les territoires. Comme tout investissement il est un acte contractuel d'engagement autour des résultats à produire.

Comme processus de planification d'un service à rendre, il exige une veille et une alerte pour s'adapter progressivement aux besoins thématiques et géographiques. A ce titre, ce plan de formation constitue un acte de prévision qui se veut dynamique participatif et inclusif.

## **III. OBJECTIFS**

### **3.1. Rappel des objectifs spécifiques de la Stratégie :**

- mettre à la disposition des institutions et différents partenaires de développement un document cadre référentiel de portée nationale en matière de formation des acteurs ;
- harmoniser et structurer les programmes et outils de formation ;
- promouvoir le développement des synergies entre les différents intervenants en matière de formation ;
- assurer un contrôle de qualité des modules et un suivi des formations dispensées ;
- garantir la professionnalisation de la formation des acteurs ;
- assurer un suivi-évaluation des résultats des formations réalisées ;

- contribuer à réduire les disparités de l'offre de formation à travers une répartition spatiale optimale des ressources et des appuis.

### 3.2. Objectifs spécifiques du plan de formation :

- mettre en œuvre de façon cohérente et coordonnée la stratégie de formation des acteurs de la décentralisation ;
- rendre visible la Stratégie de formation des acteurs de la décentralisation ;
- permettre l'évaluation de l'engagement de l'Etat et de ses partenaires dans le domaine de la formation des acteurs de la décentralisation à l'horizon triennal ;
- développer les compétences des principaux acteurs de la décentralisation pour mieux assumer leurs missions et rôles au sein des collectivités territoriale.

## IV. METHODOLOGIE D'ELABORATION DU PLAN NATIONAL DE FORMATION

La méthodologie retenue est polysémique, faisant recours à divers outils de recueil des données et suivant sept (07) phases successives. Il s'agit précisément de :

- une **étude des documents** traitant la décentralisation et le renforcement des capacités de ses acteurs ;
- une **approche quantitative** par un guide d'entretien dans les régions d'intervention du FICOD (Tahoua, Tillabéri, Agadez), où près de 1700 entretiens ont été conduits par les enquêteurs du cabinet FAC Consulting et permis le recueil d'un nombre considérable d'information statistiques.
- une **approche qualitative** par *focus-groupe* dans les régions d'intervention de l'UNICEF (Maradi, Zinder),
- une **approche participative** par des ateliers régionaux pour élargir la base d'enquête au niveau national,
- une **réunion d'un comité technique d'experts nationaux** pour enrichir et surtout stabiliser le contenu du document à présenter à l'atelier national.  
Dans l'objectif de mieux articuler le plan de formation à la Stratégie, le comité a recommandé que :
  - o le plan de formation touche tous les acteurs impliqués dans le processus de décentralisation à des degrés divers, en fonction de leurs places, de leurs rôles, de leurs responsabilités et de leurs intérêts ;
  - o les besoins de formation identifiés lors de l'élaboration de la Stratégie soient pris en compte dans le présent document de plan de formation.

C'est ainsi ces besoins spécifiques dans les domaines de la gestion administrative, la gestion financière, du management du développement, de la communication et du partenariat sont ajoutés dans le répertoire des modules de formation selon les publics à former ;

- un atelier national de **validation** avec des acteurs locaux et nationaux, et sous régionaux.
- la **remise d'un document** final appelé « Plan national de formation ».

## V. LE PLAN NATIONAL DE FORMATION

### 5.1. Analyse des besoins de formation

Afin de le rendre opérationnel et dans l'objectif d'en faciliter la lecture, le Plan national de formation suit la démarche suivante :

- dans un premier temps sont présentés **les divers publics visés** par le Plan national de formation ; il passe ainsi en revue les agents des collectivités locales, les élus, les membres des comités de gestion et des infrastructures, les agents des services déconcentrés de l'Etat, du secteur privé et de la société civile, sans oublier les représentants de la chefferie traditionnelle, également associés au dispositif de renforcement des capacités des acteurs locaux.

Pour chacun de ces publics, les besoins en formation sont identifiés et un parcours de formation continue, « à la carte » est proposé, comme élément de repère, de préconisation et d'aide à la construction des parcours individuels de formation (approche métiers).

Dans le tableau, on y trouve :

- o dans la colonne 1 : les besoins de formations tels qu'ils ont été recueillis au cours des entretiens individuels ou lors des rencontres en focus-groupes.
  - o dans la colonne 2 : les propositions de réponse « formation » sous forme de modules. Ceux-ci sont parfois déjà dispensés par l'ENAM (et bientôt le CFGCT) ou sont encore à prévoir. Le tableau intègre également les modalités pédagogiques envisagées. On y trouvera ainsi les approches FI (formation initiale), FC (formation continue) ou stage pratique en immersion au sein d'une structure (collectivité locale, service déconcentré de l'Etat, comité de gestion, infrastructure marchande ou encore organisme issu de la société civile), atelier, séminaire, journée d'actualité ou encore voyage d'études et d'échanges d'expériences au niveau de la sous-région, etc.
- dans un second temps est rassemblé, sous forme d'opus thématique, **l'ensemble des stages présentant les thèmes traités**. Ceux-ci renvoient – quand elles existent – aux fiches de présentation des stages proposés par le CFGCT ou qui seront à élaborer prochainement.

Ces fiches de stages feront à terme l'objet d'un catalogue de formations spécifiques présentant les thèmes traités, les objectifs à atteindre, des éléments de contenus ainsi que des indications relatives à la durée et aux modalités pédagogiques envisagées pour chacune d'elles.

## 5.2. Besoins de formation identifiés pour chacun des publics visés

### 5.2.1. Agents des collectivités territoriales

#### a) Contexte

Parmi les principaux « postes » qui composent ce premier public cible, on note :

- les secrétaires généraux ;
- les receveurs et secrétaires municipaux et régionaux ;
- le personnel de l'état civil;
- les agents des services techniques municipaux, régionaux et départementaux;

présents dans la plupart des collectivités locales nigériennes (c'est-à-dire en poste dans une ou plusieurs collectivités). Les 3 premiers constituent d'ailleurs l'assise fondamentale de la ressource humaine dans les collectivités.

#### b) Analyse des besoins par groupe sur la base des grandes tendances élaborées à partir des enquêtes

Les besoins de formations recueillis lors des divers entretiens individuels et/ou collectifs et lors des rencontres par groupes-cible permettent d'organiser la réponse – formation autour de 3 axes ou objectifs de formation :

- intégrer le processus de décentralisation et comprendre l'environnement politique et juridique dans lequel évoluent les collectivités territoriales.
- développer des compétences spécifiques en matière de mise en œuvre des politiques publiques au niveau local
- renforcer des compétences personnelles et/ou managériales.

<b>Besoins de formation identifiés</b>	<b>Réponses formation et modalités pédagogiques proposées</b> (formation initiale, ateliers, perfectionnement, voyages d'étude et échange d'expérience, cycles spéciaux, etc.)
<b>Axe 1 : Intégrer le processus de décentralisation et comprendre l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales</b>	
Le processus de décentralisation au Niger : historique, enjeux et évolutions	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement, séminaire, vulgarisation des textes
Environnement politique et juridique des collectivités territoriales / Organisation politico-administrative du Niger	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement, séminaires, journée d'actualité et/ou de vulgarisation
Missions et compétences des divers acteurs au sein d'une collectivité locale (maire, SG, SM, RM, chargé d'état civil, etc.)	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement, séminaires

<b>Axe 2 : Développer des compétences spécifiques en matière de mise en œuvre des politiques publiques au niveau local</b>	
Passation des marchés publics des collectivités locales	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement, ateliers
Outils et méthodes de tenue d'un livre journal en comptabilité matières	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux et perfectionnement
Etat-civil et recensement	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Gestion du personnel / GRH	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Gestion foncière et domaniale	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Développement durable	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Droits de l'homme, de la femme et de l'enfant	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Gestion des ressources naturelles de la commune et/ou de la région	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Comptabilité, budget et mobilisation des ressources – émission et recouvrement	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Fiscalité et domaines	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Elaboration du Plan de développement communal (PDC)	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Gestion d'un point d'eau	Formation initiale Formation continue : stages fondamentaux, recyclage, perfectionnement, stages pratiques, ateliers
Gestion des biens matériels et patrimoniaux des communes	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, stages pratiques, ateliers
Elaboration d'une politique locale en matière sanitaire et sociale	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Archives et documentation	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement ou recyclage, ateliers, stages pratiques
Alphabétisation	Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement
Coopération décentralisée	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et

	internationaux
Contrôle de légalité	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement,
Gestion de secrétariat	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement,
Management	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Gestion des relations et de partenariat	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Economie locale	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement,
Gestion de l'énergie	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Environnement et cadre de vie	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Actions sociales, affaires scolaires, culturelles et sportives	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Urbanisme	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Gestion des transports urbains	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Police administrative et spéciale	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Gestion et prévention des conflits	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Pratique de l'Administration Générale	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux
Gestion des services publics locaux	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, voyages d'études sous régionaux et internationaux



<b>Axe 3 : Renforcer des compétences personnelles et/ou managériales</b>	
Elaboration et pilotage d'un projet	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, ateliers
Conduite de réunion	Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, ateliers
Informatique et technologies de l'information et de la communication (TIC)	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, ateliers
Techniques d'expression orale et/ou écrite	Formation initiale Formation continue : fondamentaux, recyclage, perfectionnement, ateliers

## 5.2. 2 Elus des collectivités territoriales

### a) Contexte

Sous le vocable « élus », nous retiendrons les fonctions suivantes :

- les présidents des conseils régionaux et leurs vice-présidents,
- les maires et adjoints des communes,
- conseillers élus communaux et régionaux.

### b) Analyse des besoins par groupe sur la base des grandes tendances élaborées à partir des enquêtes

Comme pour les agents des collectivités locales, la formation des élus pourrait s'organiser autour de trois axes majeurs de formation :

- comprendre l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales
- connaître les champs de compétences et d'intervention dévolus aux collectivités territoriales
- renforcer les compétences personnelles et/ou managériales.

Toutefois pour ce public spécifique et compte tenu des obligations et agendas propres à leurs fonctions, des modalités pédagogiques pourraient être différentes (sessions plus courtes, journées d'actualité entre pairs, voyages d'étude et échange d'expérience, etc.).

Besoins de formation identifiés	Réponses formation proposées (formation initiale, ateliers, perfectionnement, voyages d'étude et échange d'expérience, cycles spéciaux, etc.)
<b>Axe 1 : Intégrer le processus et comprendre l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales</b>	
Décentralisation, rôles et compétences des acteurs locaux (communes, régions, services déconcentrés de l'Etat, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité Voyages d'études nationaux et internationaux
Environnement politique et juridique des collectivités territoriales	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'études nationaux et internationaux
Rôle et attributions des élus locaux et régionaux (maires, conseillers, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'études nationaux et internationaux
Police judiciaire	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'études nationaux et internationaux
<b>Axe 2 : Développer des compétences spécifiques en matière de mise en œuvre des politiques publiques</b>	
Elaboration et mise en œuvre d'un plan de développement communal (PDC) et d'un Plan d'Aménagement Régional (PAR)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'études
Maîtrise d'ouvrage	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Aménagement hydro-agricole	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité

Alphabétisation	journées d'actualité
Connaissances des principes de finances locales	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Elaboration et exécution d'un budget communal / régional	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Informatique et technologies de l'information et de la communication	Formation continue : stages fondamentaux,
La gestion des ressources humaines (recrutement, traitement, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux,
La bonne gouvernance : éthique et lutte contre la corruption	Formation continue : journées d'actualité
État-civil et recensement	Formation continue : stages fondamentaux
Gestion et fonctionnement des commissions thématiques (sport, culture, éducation, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion du patrimoine immobilier et foncier de la commune	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'étude et d'échange d'expérience nationaux et internationaux
Contrôle de légalité	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion de secretariat	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion des services publics locaux	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Pratique de l'Administration Générale	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Police administrative et spéciale	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion des transports urbains	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion de l'énergie	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Economie locale	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Urbanisme	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Environnement et cadre de vie	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Actions sociales, affaires scolaires, culturelles et sportives	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Gestion des ressources naturelles et la prévention des conflits	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, voyages d'études et d'échanges d'expérience nationaux et internationaux
Elaboration d'un plan d'investissement annuel (PIA)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité
Mobilisation et gestion des ressources internes	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, échanges d'expérience nationaux et internationaux
Coopération décentralisée	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, journées d'actualité, échanges d'expérience nationaux et internationaux

<b>Axe 3 : Renforcer les compétences personnelles et/ou managériales</b>	
Communication interpersonnelle et diplomatie	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Gestion du temps et organisation du travail	Formation continue : ateliers
Préparation et animation des assemblées plénières	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage
Techniques d'expression orale, comportements vestimentaires, gestes et postures	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Technique de dialogue social	Formation initiale, formation continue, séminaires
Conduite d'une réunion	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Communication institutionnelle	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage
Savoir s'exprimer en public et/ou devant les médias	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage
Activités de lobbying, leadership et plaidoyer	Formation continue : stages fondamentaux, journées d'actualité
Gestion et prévention des conflits	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement
Gestion des relations et de partenariat	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement

### 5.2.3. Membres des comités de gestion des infrastructures

#### a) Contexte

Public spécifique au sein des acteurs locaux, on peut également ajouter les membres des comités de gestion des infrastructures et le personnel technique de gérance ou de collecte, répartis de la manière suivante

- les membres des structures de gestion des infrastructures ;
- les collecteurs d'impôts et taxes.

#### b) Analyse des besoins par groupe sur la base des grandes tendances élaborées à partir des enquêtes

Les besoins de formations recueillis lors des divers entretiens individuels et/ou collectifs et lors des rencontres par groupes-cible se déclinent ici autour de trois objectifs principaux de formation :

- comprendre l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales
- développer des compétences techniques liées à l'exercice des comités de gestion et au bon fonctionnement des infrastructures
- renforcer les compétences personnelles et/ou managériales

<b>Besoins de formation identifiés</b>	<b>Réponses formation proposées</b> (formation initiale, ateliers, perfectionnement, voyages d'étude et échange d'expérience, cycles spéciaux, etc.)
<b>Axe 1 : Comprendre l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales</b>	
Décentralisation, rôles et compétences des acteurs locaux (communes, régions, services déconcentrés de l'Etat, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage
Environnement politique et juridique des collectivités territoriales	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage
Fonctionnement d'un comité de gestion	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Actions sociales, affaires scolaires, culturelles et sportives	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Environnement et cadre de vie	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
<b>Axe 2 : Développer des compétences techniques liées à l'exercice des comités de gestion et au bon fonctionnement des infrastructures</b>	
Gestion et exploitation des structures et marchandes	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers, séminaires
Maîtrise d'ouvrage	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers, séminaires
Gestion du personnel, GRH	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Gestion des moulins à grains	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers, stages pratiques
Gestion des points d'eau	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers, stages pratiques
Gestion des banques céréalières	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage

Plan de Développement Communal (PDC) : connaissance du contenu et exécution du PDC	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, recyclage, ateliers
Intercommunalité et jumelage	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement
Gestion des services publics locaux Gestion des relations et de partenariat	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement
Gestion et prévention des conflits	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement
<b>Axe 3 : Renforcer les compétences personnelles et/ou managériales</b>	
Communication institutionnelle	Formation continue : fondamentaux, recyclage
Communication interpersonnelle	Formation continue : fondamentaux, recyclage

## **5.2.4 Agents des services techniques déconcentrés de l'Etat, de la société civile et du secteur privé**

### **a) Contexte**

Malgré la disparité des profils, cette 4<sup>ème</sup> catégorie réunit des publics aux attentes relativement proches en termes de formation. Parmi eux, plusieurs familles sont cependant à distinguer :

- les responsables de l'administration centrale et des Institutions :
  - les membres du gouvernement;
  - les cadres centraux des ministères;
  - les membres des institutions et des administrations à compétence nationale;
- les représentants territoriaux de l'Etat :
  - les gouverneurs et préfets;
  - les secrétaires généraux des régions et des préfetures;
  - les conseillers techniques.
- les services techniques déconcentrés de l'Etat (STD) :
  - les services techniques régionaux, départementaux et communaux, y compris les assistants administratifs, les agents auxiliaires et les agents territoriaux ;
- les magistrats, impliqués dans la gestion du contentieux des collectivités territoriales, le contrôle de légalité et le contrôle juridictionnel de la gestion des ordonnateurs et comptables des budgets des collectivités territoriales.
- Les gestionnaires des infrastructures ;
- les représentants de partis politiques : au niveau national, régional, départemental et communal;
- les personnels relevant d'organisations de la société civile (OSC) :
  - les membres des associations et des syndicats;
  - les ONG;
  - les groupements;
  - les organisations des communautés de base (OCB);
- les médias : publics, privés et communautaires ;
- le personnel des projets et programmes ;
- les prestataires privés (les opérateurs économiques, les groupements d'intérêt économique (GIE), les structures coopératives).

### **b) Analyse des besoins par groupe sur la base des grandes tendances élaborées à partir des enquêtes**

Les besoins de formations recueillis lors des divers entretiens individuels et/ou collectifs et lors des rencontres par groupes-cible s'organisent autour de trois objectifs majeurs :

- connaître l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales
- approfondir ses connaissances d'une ou plusieurs politiques publiques et sa déclinaison au niveau local
- renforcer les compétences personnelles et/ou managériales

<b>Besoins de formation identifiés</b>	<b>Réponses formation proposées</b> (formation initiale, ateliers, perfectionnement, voyages d'étude et échange d'expérience, cycles spéciaux, etc.)
<b>Axe 1 : Connaître l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales</b>	
Décentralisation, rôles et compétences des acteurs locaux (communes, régions, services déconcentrés de l'Etat, chefs traditionnels, etc.)	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences au niveau national et sous régional
Déconcentration (rôles des services déconcentrés –relations avec les collectivités territoriales)	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gouvernance locale et décentralisation	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
<b>Axe 2 : Approfondir ses connaissances d'une ou plusieurs politiques publiques et sa déclinaison au niveau local</b>	
Connaissances des politiques sectorielles (PDS, SDR, PDDE, PS, etc.)	Formation continue : stages fondamentaux et perfectionnement, journées d'actualité
Connaissance du principe du travail dans le contexte de la décentralisation	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Rôle et organisation d'un comité de gestion	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Informatique (autocud, sig et arcview) et technologies de l'information et de la communication	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Sensibilisation du monde rural	Foras, séminaires, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Economie locale	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gestion des ressources hospitalières	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gestion et prévention des catastrophes	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gestion des ressources naturelles de la commune et ou de la région	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Passation de marchés publics	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Finances locales	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
La micro-finance	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Genre et développement	Formation continue : ateliers, échanges d'expériences



	sous régionaux
Santé animale	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, ateliers
Commercialisation des ressources animales / connaissances des filières porteuses	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, ateliers
La gestion des pistes rurales	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
La maîtrise d'ouvrage	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
La coopération décentralisée	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux et internationaux
Contrôle de légalité	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, ateliers
Police administrative et spéciale	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, ateliers
<b>Axe 3 : Renforcer les compétences personnelles et/ou managériales</b>	
Management	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Identification, conception, élaboration et gestion de micro-projets	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gestion et prévention des conflits	Formation continue : stages fondamentaux, perfectionnement, ateliers
Communication interpersonnelle	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Communication institutionnelle	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Gestion axée sur les résultats (GAR)	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Suivi évaluation	Formation continue et séminaires, ateliers de sensibilisation, voyages d'études et échanges d'expériences sous régionaux
Plaidoyer et lobbying	Formation continue
Elaboration requête financement	Formation continue

## 5.2.5. Chefs Coutumiers et autres leaders d'opinions

### a) Contexte

Au titre de la chefferie traditionnelle, on peut citer les sultans, les chefs de canton et de groupement, les chefs de village, tribu et quartier.

### b) Analyse des besoins par groupe sur la base des grandes tendances élaborées à partir des enquêtes

Pour ce public spécifique, les besoins en formation, eu égard à leurs statuts et leurs fonctions au sein des communautés, sont plus « relatifs » et portent avant tout sur une meilleure connaissance de l'environnement territorial en structuration, du nouveau jeu d'acteurs en présence dans le cadre du processus de décentralisation ainsi que des grands principes qui fondent l'action publique locale.

<b>Besoins de formation identifiés</b>	<b>Réponses formation proposées</b> (formation initiale, ateliers, perfectionnement, voyages d'étude et échange d'expérience, cycles spéciaux, etc.)
<b>Axe 1 : Connaître l'environnement politique et juridique des collectivités territoriales</b>	
Décentralisation, rôles et compétences des acteurs locaux (communes, régions, services déconcentrés de l'Etat)	Journées d'actualité, séminaires d'information
Environnement politique et juridique des collectivités territoriales	Journées d'actualité, séminaires d'information
Actions sociales, affaires scolaires, culturelles et sportives	Journées d'actualité, séminaires d'information
Environnement et cadre de vie/ Urbanisme	Journées d'actualité, séminaires d'information
<b>Axe 2 : Développer des connaissances techniques relatives à la gestion publique locale</b>	
Mobilisation des ressources	Journées d'information, stages
Planification	Journées d'information, stages
Mobilisation sociale	Journées d'information, stages
Economie locale	Journées d'information, stages
<b>Axe 3 : Renforcer les compétences personnelles</b>	
Communication institutionnelle	Journées d'information, stages
Plaidoyer	Journées d'information, stages
Gestion et prévention des conflits	Journées d'information, stages
Gestion des relations et de partenariat	Journées d'information, stages

### **5.3 Grands axes de formations proposées**

Afin d'aider à l'appropriation du plan national de formation et de renforcement des capacités par les collectivités territoriales, il est proposé dans les pages qui suivent une présentation des thèmes des formations qui pourraient être organisées sous forme de journées ou de sessions au titre de la formation continue ; ces mêmes sessions s'inscrivent par ailleurs en complément de celles que peut déjà dispenser le CFGCT en terme de formation initiale (filière administration générale et filière finances locales).

En ce sens, les pages qui suivent préfigurent ce que pourrait être, à terme, le catalogue de formation continue du CFGCT.

On y retrouve des dix (10) grands domaines de formation, composés de modules existants ou à écrire.

- (1) Les fondamentaux
- (2) Les finances publiques locales
- (3) La maîtrise d'ouvrage
- (4) Les pratiques juridiques et administratives
- (5) La communication
- (6) La mise en œuvre des politiques sociales et sectorielles
- (7) La sécurité des personnes et des biens
- (8) L'informatique et la bureautique
- (9) Les ressources humaines et matérielles
- (10) La formation de formateurs / Accompagnement et conseil aux intervenants

### 5.3.1 Les fondamentaux

Accompagner par la formation et le renforcement des capacités des acteurs locaux le processus de décentralisation tel qu'il a été engagé au Niger impose de prendre en compte la nature et les caractéristiques de ces mêmes acteurs.

Que ce soit au niveau des agents publics ou des élus, issus du scrutin de janvier 2011, et comme l'ont révélé les enquêtes terrain, il apparaît aujourd'hui nécessaire de livrer et partager les « fondamentaux » d'une culture administrative commune à tous les acteurs locaux et régionaux, dans un souci de rendre plus pertinente l'action publique locale.

Au-delà de la forte implication et de la mobilisation des acteurs locaux pour participer à la « vie de la cité », il s'avère en effet nécessaire de concevoir et proposer des modules de formation pour aider les acteurs locaux à appréhender avec force et pertinence les principes et enjeux de la décentralisation, ce qu'elle implique en terme d'acteurs et de moyens mobilisés/mobilisables, des mutations qu'elle implique ainsi que des mécanismes opérationnels dans la gestion des affaires locales qu'elle introduit.

#### Modules à proposer :

- 1 Les principes fondamentaux de la Constitution de la République du Niger ;
- 2 L'organisation politico-administrative du Niger (typologie, caractérisation et compétences des collectivités territoriales (régions, communes villes et arrondissements communaux) ;
- 3 Les attributions des organes de gestion des collectivités territoriales : les pouvoirs des présidents de conseil et les compétences des conseils régionaux, villes, communes et arrondissements ;
- 4 Le rôle et les missions des services techniques des collectivités territoriales ;
- 5 La déconcentration : missions et responsabilités des services techniques déconcentrés de l'Etat ;
- 6 La décentralisation : historique, principes et enjeux ;
- 7 La gouvernance locale : le contrôle citoyen de l'action publique, la réédition des comptes, la participation citoyenne, les espaces de dialogue ;
- 8 Rôles et attributions des commissions thématiques des collectivités territoriales ;
- 9 L'éducation à la citoyenneté.

### 5.3.2 Finances locales

Confronté à un contexte en profonde mutation et à une plus grande participation des collectivités dans la mise en œuvre des politiques publiques aux niveau local, l'agent en charge des questions financières au sein d'une collectivité territoriale se doit aujourd'hui non seulement de maîtriser les techniques inhérentes aux différents champs et application de son métier, mais aussi renforcer, par son expertise et son expérience, son rôle de conseiller de l'exécutif et d'appui des autres fonctions de la collectivité.

La formation en ce domaine constitue un levier pertinent pour un service public de qualité et un outil indispensable pour une gestion budgétaire et comptable exemplaire.

#### Modules à proposer :

1. Principes et règles des finances publiques au Niger ;
2. Elaboration et adoption du budget des collectivités territoriales : principes, nomenclature, outils et acteurs ;
3. La comptabilité budgétaire des collectivités territoriales : l'exécution du budget ;
4. Les mécanismes de contrôle budgétaire : l'élaboration des comptes ;
5. La législation financière : code de financement, normes juridiques ;
6. La budgétisation des secteurs sociaux ;
7. La fiscalité des collectivités territoriales ;
8. La mobilisation des ressources financières des collectivités territoriales ;
9. L'analyse financière ;
10. La comptabilité matière ;
11. Le partenariat public/privé ;
12. Le budget participatif ;
13. Le financement des collectivités territoriales ;
14. La réédition des comptes.

### 5.3.3 Maîtrise d'ouvrage

La maîtrise d'ouvrage est l'ensemble des fonctions que le maître d'ouvrage, objet d'un marché public par exemple, exerce directement ou confie à un mandataire.

De l'identification des besoins en matière de développement de la commune au suivi – évaluation des actions conduites, toute une série d'étapes intermédiaires doivent être franchies (définition du programme et de l'enveloppe financière prévisionnelle, choix du processus de réalisation de l'ouvrage, du maître d'œuvre et des prestataires / opérateurs, gestion et réception du marché, etc.). Les responsabilités du maître d'ouvrage sont donc considérables et il importe que l'ensemble de ces activités soient bordées juridiquement et qu'elles se déroulent dans de bonnes conditions selon un cadre réglementaire précis.

Comme appui-conseil, la démarche formation vise ainsi à accompagner le maître d'ouvrage dans ses démarches pour s'assurer de la qualité du travail rendu et des résultats à atteindre.

#### Modules à proposer :

- 1 Méthodologie d'élaboration de projets des collectivités ;
- 2 Conception et gestion des microprojets sociaux - mobilisation sociale, professionnelle et des ressources financières ;
- 3 L'élaboration des PDC, PDR ;
- 4 L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'investissement annuel ;
- 5 La gestion des infrastructures, des équipements collectifs et GRN ;
- 6 La gestion (stratégique et opérationnelle) des ressources humaines ;
- 7 La passation de marchés publics : principes, dossiers d'appels d'offre, attributions des marchés, et suivi, moyens de contrôle et contentieux des marchés publics ;
- 8 La gestion axée sur les résultats (GAR) des actions de développement ;
- 9 L'élaboration des outils de pilotage : règlement intérieur, plan d'actions et tableau de bord ;
- 10 La maîtrise d'ouvrage et gestion de projets et infrastructures marchandes et non marchandes : principes et application ;
- 11 La gestion du système d'informations géographiques ;
- 12 L'auto-évaluation (*module prioritairement pour les élus locaux*).

### 5.3.4 Pratiques juridiques et administratives

Les affaires juridiques sont une fonction transversale majeure des collectivités territoriales, directement impactées par le processus de décentralisation engagé depuis plusieurs années au Niger.

De la connaissance des principes fondamentaux à la maîtrise des pratiques juridiques et administratives, en passant par la fonction de conseil auprès des services de la collectivité mais aussi des élus, la formation dans le domaine des affaires juridiques représente un enjeu capital pour la fonction publique territoriale.

En effet les collectivités territoriales devront, demain plus qu'aujourd'hui encore, appréhender les nouvelles règles du jeu territorial et de la sécurisation juridique de toute politique publique et se doter d'outils pertinents pour accompagner ce mouvement.

#### Modules à proposer :

- 1 Les actes des organes exécutifs et délibérants ;
- 2 Tutelle et contrôle de légalité ;
- 3 L'éthique et la déontologie administratives ;
- 4 Le domaine public et le domaine privé ;
- 5 Les délégations : de pouvoir, de compétences, de signature ;
- 6 Les contentieux des collectivités territoriales ;
- 7 L'organisation des services des collectivités territoriales et leurs compétences ;
- 8 Le traitement du courrier ;
- 9 La gestion des archives ;
- 10 La gestion de la documentation ;
- 11 La rédaction administrative ;
- 12 Les attributions coutumières en matière de foncier
- 13 Etat-civil et recensement
- 14 Les notions de service public

### 5.3.5 Communication

Quel que soit le niveau opérationnel de l'action publique locale, la communication - au sens large du terme - contribue à donner du sens à la vie publique locale, améliore les relations élus/administrés, élus/fonctionnaires et renforce la cohésion des équipes territoriales sur le terrain.

La présente offre de formation s'emploie ainsi à distinguer ce qui relève de la communication institutionnelle de ce qui fait écho à la communication interne, personnelle et d'ordre managérial. La première a vocation à accompagner la mise en œuvre de toute politique publique ; elle concourt à rendre compréhensible les choix et l'action des élus auprès de la population, des acteurs avec lesquels ils coopèrent mais aussi des personnels des services internes de la collectivité.

Davantage outil de management personnel et/ou de service, la seconde se caractérise par une appropriation de pratiques professionnelles à dimension managériale et la mobilisation et structuration des ressources internes dans un souci d'une plus grande efficacité. Intimement liée à la notion de management (voire de développement de compétences personnelles), elle est aussi un outil de dialogue entre les acteurs d'un territoire et les résultats de l'action publique locale.

#### Modules à proposer :

1. Communication institutionnelle :  
Introduction à la communication institutionnelle pour rendre visibles les services, les produits et les résultats (effets/impacts) ; l'élaboration d'un plan de communication institutionnelle (autour d'un projet politique, d'aménagement urbain, de développement économique, etc.) au service de la démocratie locale.
2. Communication pour le développement :  
Concept, méthodologie, techniques et outils ; rôle et place de la communication dans les actions de développement; communication traditionnelle et initiatives de développement social, économique, culturel et communautaire ; formation de formateurs en communication pour le développement.
3. Communication managériale :  
La prise de parole en public ou devant les médias ; la communication interpersonnelle ; le B-A-BA de la résolution des conflits ; la communication dans la relation élu – fonctionnaire ; la communication dans la relation élu – populations ; les techniques de négociation ; la communication populations – agents des collectivités territoriales ; vie associative et communication ; élaboration d'un plan de communication interne et externe ; la création d'un site web pour la collectivité.
4. Techniques de communication :  
Les techniques d'expression (écrite et orale) ; les techniques d'animation d'équipe, les techniques de conduite de réunion, les techniques de négociation, plaidoyer et lobbying.



### 5.3.6 Mise en œuvre des politiques sociales et sectorielles

Par « ingénierie sociale », on entend tout ce qui relève de la mise en œuvre d'une politique publique au niveau local : état des lieux et analyse d'une situation donnée, définition d'axes stratégiques et élaboration des grands principes d'action, déclinaison territoriale et application sur les zones d'intervention retenues.

Le développement de compétences nécessaires à l'accompagnement de diverses politiques publiques (santé, promotion et protection sociale, droit des femmes et de l'enfant, éducation, environnement, etc.) peut se décliner en deux catégories :

- acquisition de compétences transversales à tous les métiers territoriaux ; cette approche doit aussi contribuer à l'émergence d'une culture territoriale commune en s'appuyant notamment sur la maîtrise d'outils commun de méthodologies d'ingénierie sociale, de techniques et outils d'analyse pertinents.
- 
- acquisition de compétences spécifiques à chacun des domaines et secteurs visés dans lesquels s'exercent ces métiers.

#### Modules à proposer :

- 1 Connaissance et application des stratégies et politiques publiques au niveau local :
  - 1.1 Politique de protection sociale,
  - 1.2 Politique agricole,
  - 1.3 Politique de santé et hygiène,
  - 1.4 Politique de l'environnement,
  - 1.5 Politiques éducatives et en faveur de la jeunesse,
  - 1.6 Politiques culturelles et sportives,
  - 1.7 Politique hydraulique
- 2 Méthodologie d'analyse du marché du travail régional : le travail ponctuel, saisonnier et permanent ;
- 3 Plaidoyer des droits de l'enfant et de la femme : citoyenneté, participation et respect des droits humains dans la gestion des collectivités territoriales ;
- 4 Planification de plans d'action d'assistance sociale ;

### **5.3.7 Sécurité des personnes et des biens**

Face à un contexte politique, économique, social et environnemental mouvant, la prévention des risques et la lutte contre les nuisances faites aux biens et aux personnes constitue un enjeu majeur dans l'accompagnement du processus de développement humain et sociétal.

Elle vise à préserver la santé de l'ensemble des populations et de ses publics cibles (femmes, enfants, personnes âgées et/ou malades, personnes atteintes d'un handicap, etc.) mais aussi contribue à améliorer les principes de gestion des ressources naturelles, facteur d'un développement durable optimisé.

Que ce soit sur le plan de la prévention ou de l'intervention, les métiers en charge de la sécurité des biens et des personnes doivent à la fois maîtriser les risques actuels (et les technologies pour y faire face) et anticiper sur ceux de demain. Un véritable enjeu pour la formation, le renforcement des capacités et l'accompagnement des acteurs locaux sur ces questions.

#### Modules à proposer :

- 1 L'hygiène et assainissement ;
- 2 La police administrative ;
- 3 La gestion des ressources naturelles et développement durable.
- 4 La gestion du patrimoine foncier des Collectivités territoriales
- 5 La gestion des déchets
- 6 Environnement et gestion des carrières
- 7 La gestion des risques et des catastrophes naturelles

### 5.3.8 Informatique et bureautique

Contribuant fortement à la qualité des services rendus à l'utilisateur et optimisant le travail entre les services et/ou les acteurs publics, les technologies du traitement de l'information et de la gestion bureautique deviennent nécessaires, pour ne pas dire incontournables.

Malgré une importante disparité territoriale en la matière, la ressource et la compétence informatique ainsi que la maîtrise de principaux outils deviennent capitales pour les agents des collectivités territoriales, quelle que soit leurs fonctions respectives.

Outils de communication interne et externe, la bureautique et l'informatique sont aussi les vecteurs d'un travail plus structurant au sein des services et en matière de gestion des données produites et/ou utilisées par les collectivités (archives, état-civil, etc.).

Face au développement de l'administration électronique et de la communication par les outils numériques, leur utilisation et leur maîtrise constituent un élément clé du renforcement des capacités des acteurs locaux au service des populations.

#### Modules à proposer :

- 1 Les fonctions de base de traitement de texte (WORD) ;
- 2 Les fonctions de base pour la production, la gestion et l'exploitation de données statistiques (EXCEL) ;
- 3 Archivage électronique des données en matière d'état-civil et de recensement, procès-verbaux et rapports, etc.
- 4 Archivage électronique des données domaniales et urbaines, PDC, monographies, etc. ;
- 5 Messagerie et téléphonie électronique ;
- 6 Connaissances des logiciels de gestion ;
- 7 Bases de données ;
- 8 Connaissance et maîtrise des logiciels d'architecture, et de topographie et de cartographie.

### 5.3.9 Gestion des ressources humaines

Dans le cadre de la modernisation de la fonction publique territoriale et la gestion axée sur les résultats, le management des ressources humaines constitue l'un des défis de la fourniture de services publics de qualité dans les collectivités territoriales.

#### Module à proposer :

- 1 Le management des ressources humaines :  
Outils et méthodes de gestion du personnel des collectivités territoriales ; la politique de développement et de renforcement des capacités du personnel des collectivités territoriales ; la législation du travail ; la gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences (GPEEC) ; l'audit social

### **5.3.10. Formation de Formateurs, accompagnement et conseil aux Intervenants**

La « formation de formateurs / accompagnement et conseil aux intervenants » ici présentée vise à donner aux intervenants les bases conceptuelles de la formation et les clés méthodologiques de l'ingénierie de la formation.

Elle veut accompagner les professionnels de l'action publique locale dans le développement de compétences liées au transfert de savoirs et de pratiques professionnelles à un public d'adultes en situation de formation.

L'offre peut s'organiser en séquences, modules ou itinéraires intégrant tous les aspects liés à la construction pédagogique d'une séquence et l'animation de celle-ci jusqu'à la phase de l'évaluation.

#### Modules à proposer :

1. La démarche de l'ingénierie de la formation ;
2. L'andragogie ;
3. L'approche par compétences (APC) ;
4. L'évaluation.

#### **5.4 Les modalités de formation envisagées pour chacun des publics**

A partir du référentiel des métiers de l'administration communale, et en lien avec la Stratégie nationale pour le renforcement des capacités des acteurs locaux, le paysage de l'« emploi public territorial » au Niger - dans ses diverses composantes - se précise progressivement.

Aux côtés des élus, locaux et régionaux, le travail collaboratif des agents de collectivités, avec les autres acteurs locaux, régionaux et nationaux (agents des services déconcentrés de l'Etat, représentants de la société civile, de la chefferie coutumière et agents du secteur privé) s'avère capital.

Au service de leurs concitoyens et du développement local / territorial, et ce, quel que soit leur statut juridique, le *background* formation ou encore leur rattachement administratif, tous sont invités à renforcer leurs compétences personnelles et/ou collectives.

Les précédents chapitres de ce document ont montré la spécificité des profils et la diversité des faiblesses et/ou des attentes en matière de renforcement des capacités des acteurs locaux.

Parce que les missions sont multiples, nombreuses et surtout très diverses, il est impossible de proposer un seul et unique « parcours de formation » commun à l'ensemble des publics visés par le présent plan.

Il n'est en effet pas attendu d'un élu, local ou régional, ce qu'il est lui-même en droit d'attendre des agents de la collectivité ou ce que doit encore maîtriser un chef traditionnel ou un représentant de la société civile, pour le bon exercice de ses prérogatives.

Les attentes de la population en ce sens sont également diverses et le degré d'exigence variable.

Aussi apparaît-il primordial de préciser et délimiter les contours et la finalité de chacune des modalités de formation que, demain, élus et fonctionnaires, mais aussi agents du secteur privé, de la société civile et chefs traditionnels pourraient / devraient suivre en vue du développement et du renforcement des capacités.

Pour certains, le suivi d'un dispositif de formation initiale s'impose, quand pour d'autres, la formation continue, que nous pourrions aussi appeler « formation tout au long de la vie » suffira à atteindre les objectifs primordiaux du renforcement des capacités des acteurs locaux.

Proposition d'un synopsis général pour l'organisation de la formation par groupes-cible

<b>AGENTS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES</b>	<b>ELUS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES</b>	<b>ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE ET LES CHEFS COUTUMIERS, AUTRES</b>	<b>AGENTS DES SERVICES DECONCENTRES DE L'ETAT, DES INSTITUTIONS NATIONALES ET DES ADMINISTRATIONS CENTRALES</b>
Formation initiale	Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation initiale
	Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation courte et/ou de perfectionnement	
Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation courte et/ou de perfectionnement	Formation courte et/ou de perfectionnement
Formation courte et/ou de perfectionnement			Formation courte et/ou de perfectionnement

A ce stade, on distinguera donc la formation initiale de ce qui relève plus de la formation continue :

- **La formation initiale du Centre de formation en gestion des collectivités territoriales (CFGCT)**

Le programme de formation initiale du CFGCT est destiné avant tout aux agents des collectivités territoriales, qu'ils soient en fonction dans les collectivités territoriales et aient besoin de se professionnaliser, ou qu'ils soient de jeunes titulaires du brevet d'étude du premier cycle (BEPC) du secondaire, désireux d'évoluer, après leur formation, dans l'administration des collectivités territoriales.

Ce programme est conçu pour former des agents de la catégorie « B », et ce, dans les deux filières suivantes :

- la filière « administration des collectivités territoriales »,
- la filière « finances locales ».

Régi par le régime des études en vigueur à l'Ecole nationale d'administration et de magistrature, ce cycle prépare aux métiers de régisseur, de comptable des collectivités territoriales, de secrétaire municipal, de secrétaire général des communes rurales, de l'état civil et du personnel. D'une durée de trois (3) ans, la formation alterne stage pratique dans les collectivités territoriales et cours en salle et s'organise de la manière suivante :

- une première année de tronc commun avec stage d'imprégnation,
- deux années de spécialisation avec, chaque année, un stage pratique au sein d'une collectivité territoriale.

- **La formation continue ou formation « tout au long de la vie »**

Outre le CFGCT de l'ENAM véritable chef de file es opérateurs de formation, la formation continue a vocation à être portée également par d'autres « opérateurs » parmi lesquels :

- les universités et écoles supérieures publiques du Niger ;
- les Instituts universitaires de technologie (IUT) ;
- les services techniques de l'État (pour l'appui conseil, l'encadrement et la réalisation de certaines formations) ;
- des prestataires agréés, comme des écoles et instituts privés, des bureaux d'études et ONGs, des opérateurs privés) ;
- les partenaires techniques et financiers (PTF) pour un appui conseil, l'encadrement et la réalisation de certaines formations, dans un cadre bien évidemment normé.

Dans son ensemble, la formation continue vise à renforcer les compétences professionnelles de l'agent et à réinterroger sa pratique tout au long de son parcours professionnel. Les modalités pédagogiques de sa réalisation sont multiples :

- stages de recyclage ;
- stages de perfectionnement ;
- cycles spécialisés ;
- ateliers ;
- séminaires ;
- voyages d'études et échanges d'expériences ;
- entretiens d'appui conseil et d'accompagnement – notamment pour corriger certaines lacunes professionnelles ou résoudre certains problèmes techniques ;
- stages pratiques au sein d'autres structures (services déconcentrés de l'Etat, , structures marchandes et non marchandes, ONG, entreprises du secteur privé, etc.

Le CFGCT propose ainsi une offre de formation construite à partir de l'analyse des besoins repérés auprès des agents des collectivités. La formation « tout au long de la vie professionnelle » peut également prendre la forme de journées d'études ou d'actualité, de stages pratiques en collectivité ou dans d'autres structures acteurs du développement territorial.



## 5. 5. RECOMMANDATIONS FINALES

Si l'élaboration d'un Plan national de formation pour les personnels des collectivités du Niger constitue une nouvelle étape importante, après celle engagée par la rédaction du Référentiel des métiers de l'administration communale, la mise en œuvre de celui-ci ne pourra réussir pleinement et atteindre l'ensemble de ses objectifs, que si les conditions suivantes sont posées et honorées :

- **Un plan de financement du dispositif est défini** et proposé à l'ensemble des acteurs de la décentralisation ; celui-ci intègre des orientations claires avec un soutien réaffirmé de l'Etat au profit des collectivités territoriales.
- **Les besoins spécifiques des divers publics cible du processus de décentralisation sont pris en compte et honorés** : agents territoriaux, élus locaux et régionaux, agents des services déconcentrés de l'Etat et personnels issus de la société civile et des autorités coutumières.
- **Un outil de pilotage stratégique au niveau régional est mis en place** (par exemple un plan régional de développement intégré);
- **Le champ des opérateurs de la formation (initiale et continue) est structuré, institutionnalisé autour d'un chef de file**, garant de la qualité du service fait aux collectivités et à leurs agents. A ce titre, il sera important que l'effort porté contribue **au renforcement du statut du CFGCT comme structure « labelisatrice » des formations pour les collectivités**. Le Centre de formation en gestion des collectivités territoriales (CFGCT) doit être en effet confirmé dans ses missions pilotes de formation des acteurs de la décentralisation. Il doit être le noyau durable et de référence du dispositif de formation des collectivités territoriales du Niger ; structure « certificatrice », il doit être le garant de la qualité des formations dispensées du l'ensemble du territoire mais aussi de la qualité des intervenants mobilisés. En parallèle, les organismes « sous-traitants » chargés de dispenser les modules de formation continue sont clairement identifiés, évalués et retenus à l'aune de critères établis concernant la nature et la performance de ceux-ci: qualité en matière d'ingénierie de formation et des supports pédagogiques, qualité des intervenants, capacité à intégrer rapidement et de façon pertinente les évolutions de la demande de formations, etc.).
- **Les supports de formation (notamment en matière de formation continue) sont harmonisés et normés sur l'ensemble du territoire**, afin d'éviter la confusion auprès des collectivités en tant que « clients » de la prestation formation. L'idée est d'éviter la diversité des contenus sur des thèmes similaires et la profusion des supports pédagogiques produits ; la trop grande diversité des outils et des approches de formation, dont certains se révèlent parfois inappropriés, tout comme la diversité des messages transmis dans certains modules de formation. Tout cela plaide en effet en faveur d'un cadre institutionnel cohérent et pertinent, jouant le rôle de régulateur pour l'ensemble des acteurs œuvrant dans le champ de la décentralisation. Ce cadre de référence doit venir ainsi combler le vide en la matière et mettre de l'ordre dans les nombreuses initiatives et autres interventions dans le domaine de la formation.
- **Un groupe de lobbying est créé pour être force de proposition** auprès des autorités nationales (par exemple une association des présidents de Conseil régional) pour renforcer la cohésion territoriale et la coordination des actions à conduire.

- **des référents formation, formés et accompagnés dans le renforcement de ces capacités, sont établis dans les collectivités locales, notamment les régions** ; à défaut, ce rôle doit être joué par l'organisme référent de formation au niveau national, dont le rôle déterminant consiste à accompagner les collectivités dans l'exercice de cette mission et l'utilisation de ce « nouvel » outil de gestion en ressources humaines.
- **A terme, le plan national de formation s'accompagne d'une déclinaison des actions de formation au sein de chaque collectivité ou regroupement de collectivités.** L'objectif visé est ainsi de passer de la définition de besoins de formation collectifs à celle de besoins de formation individuels propres à chaque agent. D'une manière générale, le plan national de formation fixe un cap général pour l'ensemble des collectivités, dont les conditions de réussite sont conditionnées par la capacité de chacun des acteurs, en tête desquelles on trouve les collectivités employeurs et en leur sein, les responsables de la formation. Avec les fiches de postes, structurées et présentées dans le cadre du référentiel des métiers de l'administration communale (et demain régionale) du Niger, les collectivités territoriales disposent ainsi d'une boîte à outil appelée à faciliter le travail des collectivités territoriales dans le recrutement d'agents et la gestion de leur personnel (recueil et analyse des besoins de formation (individuels et collectifs), accompagnement à la mobilité professionnelle, définition d'un plan local de formation, proposition d'un plan individuel de formation pour chaque agent, etc.).
- **Faciliter le *benchmarking* entre régions** pour renforcer l'intégration territoriale et la coopération entre les diverses régions sur la base du principe des bonnes pratiques à repérer et développer.

## **VI. ANNEXES**

Annexe 1 : Guide d'entretien avec les élus

Annexe 2 : Guide d'entretien avec les agents des collectivités territoriales

Annexe 3 : Guide d'entretien avec les acteurs des services déconcentrés, du secteur privé et de la société civile

Annexe 4 : Guide d'entretien avec les membres des comités de gestion

Annexe 5 : Termes de références pour la réalisation des entretiens



**FONDS D'INVESTISSEMENT DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES  
VOLET RENFORCEMENT DES CAPACITES (A+F)  
FINANCES LOCALES ET MAITRISE D'OUVRAGE**

Enquête 2011/FICOD A+F/Besoins de formation

**Guide d'entretien avec les Elus (Présidents des Conseils, membres de Commissions thématiques et les autres élus)**

**IDENTIFICATION**

Interviewer : \_\_\_\_\_

Interviewé : \_\_\_\_\_

Fonction actuelle : \_\_\_\_\_

Nombre d'année dans cette fonction : \_\_\_\_\_

Elu : Nouveau  Réélu

Région : \_\_\_\_\_

Département : \_\_\_\_\_

Commune : \_\_\_\_\_

Date de l'interview : |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| 2011

**THEMES A COUVRIR**

- Informations Générales ;
- Niveau d'instruction de l'interviewé(e) ;
- Organisation de la Mairie ;
- Attitudes et compétences ;
- Renforcement des capacités ;

## A. Informations Générales

1. Genre : Féminin  Masculin
2. profession : .....
3. Nombre d'années d'expérience dans cette profession : .....

## B. Niveau d'instruction de l'interviewé(e)

4. Avez- vous été à l'école ?
  1. Oui
  2. Non

Si oui, précisez le niveau atteint

1. Primaire
2. Moyen (Collège)
3. Secondaire (Lycée)
4. Supérieur  précisez : .....

5. Avez- vous suivi une autre formation (diplômante, qualifiante, voyage d'études, etc) ?
  1. Oui
  2. Non

Si oui, quels sont les acquis : .....

6. Avez-vous suivi des cours d'Alphabétisation ?
  1. Oui
  2. Non

Si oui, savez – vous lire et écrire dans la langue étudiée.....

## C. Organisation de la Mairie (pour le Maire ou son représentant)

7. Présentez nous l'organisation de votre mairie (joindre l'organigramme) ?

8. Quel est le nombre des élus dans votre commune ?..... (Joindre la liste avec le niveau d'instruction de chacun)

Veillez remplir le tableau ci-dessus en fonction de profil et la commission spécialisée de chaque élu.

Noms prénoms	Profession	Niveau d'instruction	Membre de droit	Commission spécialisée

9. Quel est le personnel technique existant ?

Veillez remplir le tableau ci-dessus en fonction de l'existant et des besoins

fonction	Profil (économiste, juriste, Administrateur Civil, etc.)	Niveau d'instruction (titre, diplôme, grade, etc.)	Effectif souhaité à compléter
Secrétaire Général			

Receveur Municipal			
Secrétaire Municipal			
Agent d'Etat civil			
Agent voyer			
Agent de développement			
Planton			
Autres à préciser			

10. Quelles sont les différentes commissions mises en place pour la gestion communale ?

Intitulé de la commission	Missions essentielles de la commission	Membres
Commission Finances		
Commission développement rural		
Autres à préciser		

11. Quelles sont les commissions opérationnelles ?

.....  
.....  
.....

12. Quels apports les commissions apportent elles à la bonne marche de la commune ?

.....  
.....  
.....

13. Quels sont les avantages tirés du processus de la décentralisation ?

.....  
.....  
.....

14. La mise en place des communes a-t-elle favorisé la mise en place et le fonctionnement des infrastructures socio-économiques?

1. Oui

2. Non

Si oui, citez-les.....

Si non, pourquoi.....

## D. Attitudes et compétences

15. L'exercice de votre fonction d'élu, vous a –t- il permis d'acquérir de nouvelles attitudes ou compétences ?

1. Oui

2. Non

Si oui, veuillez les lister, en termes de :

<b>Compétences techniques</b> (les connaissances professionnelles théoriques, les procédures, règles, normes, méthodes et outils. Les savoir-faire liés à l'expérience)	
<b>Compétences organisationnelles</b> (La gestion du temps et organisation de son travail et du travail de ses collaborateurs pour produire de la performance ; La gestion de l'information pour prendre les bonnes décisions ; La gestion de projets de développement communal, etc.)	
<b>Compétences relationnelles</b> (Les capacités de communication écrite et Orale, d'écoute et de négociation. La qualité de la relation avec les clients, les fournisseurs, les collègues. Les aptitudes managériales (dynamique de groupe)	
<b>Compétences d'adaptation</b> (les capacités de s'adapter à l'environnement, à l'évolution constante de son métier et à faire évoluer ses manières de faire.)	

## E. Renforcement des capacités

16. Avez-vous déjà participé à des formations pour renforcer vos compétences d'élu?

1. Oui

2. Non

Si, oui veuillez remplir le tableau ci- dessous :

Thème	Objectif(s)	Méthodes (études de cas, exposés, exercices en groupes, etc.)	Lieu (en salle, au poste de travail, dans un autre service, etc.)	Durée	Observations	
					Les forces	Les limites

17. Est- ce que ces formations ont répondu à vos attentes ?

- 1. Oui
- 2. Non

18. Votre participation à ces formations a-t-elle apportée des changements dans vos activités d' élu ?

- 1. Oui
- 2. Non

Si oui, précisez dans quels domaines : .....

19. Quelles sont vos missions en tant que élu ?

20. Quelles sont les difficultés que vous rencontrées pour un bon exercice de ces missions ?

Missions	Difficultés du moment

21. Selon vous quelles sont les compétences à développer par la formation (besoins de formation) pour lever ces difficultés ?

Domaine	Etre capable de .....
1. Gestion	
2. Communication	
3. etc	

22. Selon vous, quels sont les acteurs qui doivent bénéficier de ces formations?

.....  
.....  
.....

**Autres commentaires :**

**Remercier et terminer l'entretien**





**FONDS D'INVESTISSEMENT DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES  
VOLET RENFORCEMENT DES CAPACITES (A+F)  
FINANCES LOCALES ET MAITRISE D'OUVRAGE**

Enquête 2011/FICOD A+F/Besoins de formation

**Guide d'entretien avec les agents des collectivités (Secrétaire Général, Secrétaire Municipal, Receveur Municipal, Etat civil, etc.)**

**IDENTIFICATION**

Interviewer : \_\_\_\_\_

Interviewé : \_\_\_\_\_

Service : \_\_\_\_\_

Fonction : \_\_\_\_\_

Nombre d'année dans cette fonction : \_\_\_\_\_

Région : \_\_\_\_\_

Département : \_\_\_\_\_

Commune : \_\_\_\_\_

Date de l'interview : |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| 2011

**THEMES A COUVRIR**

- Informations Générales ;
- Niveau d'instruction de l'interviewé(e) ;
- Renforcement des capacités.

### A. Informations Générales

1. Genre : Féminin  Masculin   
 2. Age :.....

### B. Niveau d'instruction de l'interviewé

3. Avez- vous été à l'école ?  
 1. Oui   
 2. Non

Si oui, précisez le niveau atteint

- Primaire   
 Moyen (Collège)   
 Secondaire (Lycée)   
 Supérieur  précisez.....

4. Avez- vous suivi une autre formation ?  
 1. Oui   
 2. Non

Si oui, lesquelles :

Thème	Objectif(s)	Méthodes (études de cas, exposés, exercices en groupes, etc.)	Lieu (en salle, au poste de travail, dans un autre service, etc.)	Durée	Observations	
					Les forces	Les limites

5.. Quelle est votre fonction à la Mairie ?

1. Secrétaire Général   
 2. Secrétaire Municipal   
 3. Receveur municipal   
 Agent d'état civil   
 4. Autres (précisez).....

6. Quel est votre statut actuel ?

1. Titulaire   
 2. Contractuel   
 3. Autre, précisez .....

#### D. Les moyens matériels et financiers de la Mairie

7. Disposez-vous de matériels nécessaires pour le bon fonctionnement de vos activités ?

- |                           |     |                          |     |                          |
|---------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|
| 1. Logistique :           | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| 2. Informatique :         | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| 3. Communication :        | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| 4. Equipement du bureau : | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| 5. Autres (précisez)..... |     |                          |     | <input type="checkbox"/> |

8. La mairie bénéficie-t-elle d'un appui financier ?

1. Oui
2. Non

Si oui, remplissez le tableau ci-dessous :

Source	Fonctionnement		Investissement	
	Montant alloué	Montant dépensé	Alloué	Réalisation
Etat				
Fonds Propres				
P.T.F				

9. Quels sont les montants alloués au renforcement des capacités?

.....

.....

.....

10. Est-ce que la commune inscrit les renforcements des capacités dans le budget ?

.....

.....

.....

11. Quels sont les partenaires qui interviennent dans la commune (ONG, Projets et IMF) ?

Veillez remplir le tableau ci-dessous en fonction de nature de partenariat et les axes de renforcement des capacités réalisées.

Dénomination de partenaire	Nature partenariat		
	Financier	Technique	Les axes

## E. Renforcement des capacités

2. Quelles sont vos missions dans l'appui au développement de la collectivité décentralisée ?

.....  
.....

3. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans l'exécution de vos missions ?

.....  
.....

4. Selon vous quelles sont les compétences à développer par la formation (besoins de formation) pour lever ces difficultés ?

Domaine	Etre capable de .....
4. Gestion	
5. Communication/Appui- conseil en développement local	
6. Formation (formation de formateurs)	
7. Finance	
8. Informatique (bureautique)	
9. Autres à préciser	
10.	

12. Selon vous, quels sont les acteurs qui doivent bénéficier de ces formations?

.....  
.....

**Autres commentaires :**

**Remercier et terminer l'entretien**



**FONDS D'INVESTISSEMENT DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES  
VOLET RENFORCEMENT DES CAPACITES (A+F)  
FINANCES LOCALES ET MAITRISE D'OUVRAGE**

Enquête 2011/FICOD A+F/Besoins de formation

**Guide d'entretien avec les acteurs des services déconcentrés, du secteur privé et de la société civile**

**IDENTIFICATION**

Interviewer : \_\_\_\_\_

Interviewé : \_\_\_\_\_

Service : \_\_\_\_\_

Profession : \_\_\_\_\_

Fonction actuelle : \_\_\_\_\_

Nombre d'année dans cette fonction : \_\_\_\_\_

Région : \_\_\_\_\_

Département : \_\_\_\_\_

Commune : \_\_\_\_\_

Date de l'interview : |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| 2011

**THEMES A COUVRIR**

- Informations Générales ;
- Niveau d'instruction de l'interviewé(e) ;
- Renforcement des capacités.

## A. Informations Générales

1. Genre : Féminin  Masculin   
 2. Quel âge avez-vous ? : .....

## B. Niveau d'instruction

3. Précisez le niveau /  
 Primaire   
 Moyen (Collège)   
 Secondaire (Lycée)   
 Supérieur  précisez.....
5. Avez- vous suivi d'autres formations (diplômantes, qualifiantes, voyages d'études, etc.) ?  
 Oui   
 Non   
 Si oui, lesquelles :

Thème	Objectif(s)	Méthodes (études de cas, exposés, exercices en groupes, etc.)	Lieu (en salle, au poste de travail, dans un autre service, etc.)	Durée	Observations	
					Les forces	Les limites

6. Quel est votre statut actuel ?  
 4. Titulaire   
 5. Contractuel   
 6. Autre, précisez .....
7. Quel est votre catégorie ?.....

Les années d'expérience professionnelle

8. Pendant combien d'années avez-vous été agent sans à ce poste? (écrire le nombre)\_\_\_\_\_ans  
 9. Depuis combien d'années êtes-vous à ce poste ? (écrire le nombre)\_\_\_\_\_ans

## E. Renforcement des capacités

10. Quelles sont vos missions dans l'appui aux autorités communales ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

11. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans l'exécution de vos missions ?

.....  
.....  
.....  
.....

12. Selon vous quelles sont les compétences à développer par la formation (besoins de formation) pour lever ces difficultés ?

Domaine	Etre capable de .....
11. Gestion	
12. Communication/Appui- conseil en développement local	
13. Formation (formation de formateurs)	
14. Finance	
15. Informatique (bureautique)	
16. Autres à préciser	
17.	

12. Selon vous, quels sont les acteurs qui doivent bénéficier de ces formations?

.....  
.....  
.....

**Autres commentaires :**

**Remercier et terminer l'entretien**



**FONDS D'INVESTISSEMENT DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES  
VOLET RENFORCEMENT DES CAPACITES (A+F)  
FINANCES LOCALES ET MAITRISE D'OUVRAGE**

Enquête 2011/FICOD A+F/Besoins de formation

**Guide d'entretien avec les membres des Comités de gestion des infrastructures (marchandes, scolaires, sanitaires, hydrauliques, pistes de production, etc.)**

**IDENTIFICATION**

Interviewer : \_\_\_\_\_

Interviewé : \_\_\_\_\_

Service : \_\_\_\_\_

Profession : \_\_\_\_\_

Fonction actuelle : \_\_\_\_\_

Nombre d'année dans cette fonction : \_\_\_\_\_

Région : \_\_\_\_\_

Département : \_\_\_\_\_

Commune : \_\_\_\_\_

Date de l'interview : |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| 2011

**THEMES A COUVRIR**

- Informations Générales ;
- Niveau d'instruction de l'interviewé(e) ;
- Renforcement des capacités.



## A. Informations Générales

1. Genre : Féminin  Masculin
2. Quel âge avez-vous ? : .....

## B. Niveau d'instruction

3. Avez- vous été à l'école ?
  1. Oui
  2. Non
 Si oui, précisez le niveau atteint
 

Primaire	<input type="checkbox"/>	
Moyen (Collège)	<input type="checkbox"/>	
Secondaire (Lycée)	<input type="checkbox"/>	
Supérieur	<input type="checkbox"/>	précisez.....

4. Avez- vous suivi d'autres formations (diplômantes, qualifiantes, voyages d'études, etc.) ?
 

Oui	<input type="checkbox"/>
Non	<input type="checkbox"/>

Si oui, lesquelles :

Thème	Objectif(s)	Méthodes (études de cas, exposés, exercices en groupes, etc.)	Lieu (en salle, au poste de travail, dans un autre service, etc.)	Durée	Observations	
					Les forces	Les limites

5. Avez-vous suivi des cours d'Alphabétisation ?

1. Oui
2. Non

Si oui, précisez, si vous savez lire et écrire dans la langue étudiée.....

6. Vous êtes membre de quelle organisation ?

1. COGES
2. Comité de Gestion marché
3. Comité de gestion piste
4. Comité de gestion point d'eau

7. Quelle est votre fonction dans cette structure ?

- 1. Président
- 2. Président/Adjoint
- 3. Secrétaire
- 4. Simple membre
- 5. Autres (précisez).....

8. Quelle est votre profession en dehors de votre fonction ?

- 1. Ménagère
- 2. Fonctionnaire
- 3. Agent du privé
- 4. Agriculteur
- 5. Eleveur
- 6. Retraité
- 7. Autres (précisez).....

9. Etes-vous en mesure de concilier le rôle d'acteur communautaire avec vos autres responsabilités personnelles et professionnelles ?

- 1. Oui
- 2. Non

10. Quelle est votre contribution dans la conduite des affaires communales?

- 1. Oui
- 2. Non

### C. Renforcement des capacités

11. Quelles sont vos activités dans la gestion des infrastructures ?

.....  
.....  
.....

12. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans la réalisation de ces activités ?

.....  
.....

13. Selon vous quelles sont les compétences à développer par la formation (besoins de formation) pour lever ces difficultés ?

Domaine	Etre capable de .....
18. Gestion	
19. Communication	
20. Formation (formation de formateurs)	
21. Finance	
22. Informatique (bureautique)	
23. Autres à préciser	

12. Selon vous, quels sont les acteurs qui doivent bénéficier de ces formations?

.....

**Autres commentaires :**

**Remercier et terminer l'entretien**

République Fédérale  
d'Allemagne



République du Niger  
Cabinet du Premier Ministre

---

**Lutte Contre la Pauvreté**

---



**Fonds d'Investissement  
des Collectivités Décentralisées  
Phase II**

BP 13.139 – Niamey – Niger – Tél. : +227 - 20 72 57 76  
Fax +227 - 20 72 57 76 – Email : ficod@intnet.ne



**Coopération Financière  
Niger - Allemagne**

**Programme renforcement des capacités des acteurs communaux  
En Finances locales et maitrise d'ouvrage**

**Termes de Référence**

**Etat des lieux des profils et besoins de formation des élus et agents des  
collectivités territoriales, en vue de la réactualisation du référentiel des  
compétences et l'élaboration d'un plan de formation des collectivités territoriales**

**mai 2011**

**Élaboré par Azaoua Alhassane  
FICOD**

**Termes de Référence**

## 1. Contexte de la mission :

Le Fonds d'Investissement des Collectivités Décentralisées (FICOD) a été mis en place dans le cadre de la Coopération Financière Allemande (KFW) au Niger en 2003.

De l'approche au début communautaire, le FICOD avec l'installation de 265 communes au Niger en 2004 a réorienté son intervention vers une approche communale avec le financement des infrastructures socio-économiques et marchandes, qui vise l'appropriation par les communes des investissements réalisés répondant à des priorités hiérarchisées par elles-mêmes.

De l'idée du projet, à la réalisation ainsi que la mise en exploitation des infrastructures, le FICOD appuie le processus par des subventions aux investissements. Cette démarche qui met en avant la maîtrise d'ouvrage communale vise une meilleure appropriation et une meilleure exploitation. C'est dans ce sens que la question essentielle de renforcement des capacités des acteurs au niveau local occupe une place importante.

Les interventions du FICOD après la première phase se sont déroulées dans une dynamique qui tient compte de l'environnement communal et du transfert non effectif des compétences au niveau communal notamment en ressources humaines qui ne favorisent pas l'externalisation du niveau central vers le niveau local.

C'est dans ce contexte à l'époque qu'une enquête a été commanditée pour faire l'état des lieux du niveau des connaissances des exécutifs et des agents des communes en vue de la mise en place d'un programme de formation des acteurs conformément à leurs besoins dans les domaines des finances locales et maîtrise d'ouvrage.

Aujourd'hui à la faveur des nouvelles élections locales, et avec l'installation d'un nouveau pallier des collectivités, la région, il y a nécessité de réactualiser l'enquête pour avoir une situation réelle, une base pour l'analyse des besoins des acteurs..

L'autre aspect est la connaissance des compétences techniques existant à la fois au niveau des services techniques de l'Etat et auprès des prestataires privés pour avoir un dispositif d'encadrement technique des collectivités territoriales pour conduire leur propre maîtrise d'ouvrage. Le FICOD qui accompagne ces communes, compte le soutenir dans l'appropriation de toutes les étapes de la maîtrise d'ouvrage et l'amélioration de leur gestion financière par la mise en place d'un personnel d'encadrement compétent.

## 2. Justification de la mission :

Après une première phase de mise en œuvre du programme de renforcement des capacités des acteurs 2008-2010, qui a permis de développer des outils de formation, et la formation sur le terrain des élus, des agents et des membres des comités de gestion des infrastructures, c'est pour mieux apprécier l'impact qu'une **enquête-sondage commanditée par le FICOD** a montré l'intérêt des groupes cibles à travers le niveau de satisfaction élevé par rapport aux différents niveaux de mise en œuvre du programme. C'est pourquoi le programme a bénéficié d'un **financement jusqu'à fin 2011**, pour à la fois consolider les acquis de la phase écoulée et jeter les bases d'un meilleur ancrage institutionnel de la formation. **Il est donc nécessaire d'avoir une vue synoptique des profils et des besoins des acteurs du processus à la fois au niveau des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l'Etat en charge de l'appui conseil et d'encadrement.**

C'est en ce sens que cette réactualisation de l'enquête tire toute sa justification.

## 3. Objectif global de l'étude :

Après trois années de formation et d'accompagnement il y a lieu avec l'installation des nouveaux élus et les autres agents des collectivités territoriales de commanditer cette

étude à la fois diagnostique et faire l'état des lieux pour avoir une vue d'ensemble des profils et le niveau des connaissances des acteurs sur la conduite des domaines des compétences transférées aux collectivités territoriales. Il s'agit aussi de voir l'existence des ressources humaines susceptibles d'encadrer les collectivités territoriales en vue d'assurer pleinement leur maîtrise d'ouvrage

#### 4. Objectifs spécifiques :

Il s'agit de :

- élaborer un **état des lieux des profils des acteurs** et le niveau des connaissances des acteurs des collectivités en matière de compétences transférées ;
- Recueillir et **identifier des besoins collectifs et individuels de formation** des acteurs des collectivités territoriales de manière générale dans le domaine de la décentralisation, et dans les domaines spécifiques des finances locales et maîtrise d'ouvrage ;
- Faire une **situation exhaustive des profils** des élus, des agents des collectivités territoriales existant dans les collectivités ;
- Faire une **analyse des compétences actuelles** par rapport aux emplois existant dans les collectivités et l'évolution des compétences par rapport au nouveau besoin, (à l'aide du questionnaire référentiel des métiers) ;
- Faire **l'état des lieux des connaissances** des acteurs des collectivités territoriales (communes, villes et régions) sur la conduite de leurs missions conformément à la loi ;
- Faire **l'état des lieux des besoins en renforcement des capacités des acteurs en finances locales et maîtrise d'ouvrage** ;
- Faire l'état des lieux des besoins dans les domaines transversaux (genre, communication et administration) ;
- Recenser les personnels techniques existants au niveau de la commune et régions ;
- faire le point sur l'existence d'une politique de formation dans les collectivités ;

#### 5. Résultats attendus :

A la fin de la mission dans les différentes collectivités (communes et régions) et auprès des services déconcentrés de l'Etat (départements, régions) les résultats suivants seront attendus :

- Le nombre des personnes à former dans le groupe cible est identifié,
- Un répertoire des élus et personnel des collectivités territoriales est établi, et leur profil connu,
- Un répertoire des élus et personnel de la région est établi,
- Un répertoire des prestataires des services disponibles au niveau des communes, départements et régions, pour conduire la formation ou assurer l'accompagnement des communes est établi,
- Un répertoire du personnel technique des services déconcentrés de l'Etat dans les zones d'interventions est établi,

- La situation des connaissances actuelle des élus et agents des tâches à exécuter conformément à leurs missions par les acteurs sont connus,
- un recueil des besoins de formation individuels et collectifs des acteurs des collectivités territoriales sur les domaines transférées et en lien avec les nouvelles missions est établi,
- une priorisation des besoins de formation des acteurs de manière exhaustive en finances locales et maîtrise d'ouvrage est réalisée,
- Une situation exhaustive des besoins de formation et renforcement des capacités des collectivités est réalisée et permet une analyse des besoins devant aboutir à un plan de formation

## 6. Zone de l'étude :

La présente étude va couvrir l'ensemble des collectivités territoriales des régions d'intervention du FICOD dans les régions de Tahoua, Tillabéry et Agadez

## 7. Approche Méthodologique de l'étude :

L'approche qui sera adoptée sera axée sur l'exploitation documentaire, visite et entretien sur le terrain avec les acteurs sur la base des questionnaires validés.

L'offre du cabinet doit ressortir les points suivants :

1. Compréhension des termes de référence et de la mission ;
2. Proposition d'une offre technique comprenant :
  - ✓ la connaissance du contexte et de l'approche, un calendrier détaillé de l'exécution de la prestation, les profils des enquêteurs, la méthodologie de la conduite de la mission
3. L'offre financière de la mission

## 8. Supervision :

La supervision globale de l'étude sera réalisée par les experts en formation du FICOD.

## 9. Dispositif de validation :

*1<sup>ère</sup> étape* : Après réalisation de l'enquête, la validation se fera à travers une **séance de restitution** qui sera faite à l'équipe du FICOD élargie au LUCOP GIZ par le cabinet.

*2<sup>ème</sup> étape* : Un **travail complémentaire** sera réalisé avec l'équipe des consultants en charge de l'analyse des besoins et l'élaboration du plan de formation des collectivités territoriales.

*3<sup>ème</sup> étape* : Une fois ces étapes réalisées, il sera organisé un **atelier de présentation de l'offre de formation** aux acteurs des collectivités territoriales en lien avec le CFGCT et le ministère en charge de la décentralisation.

## 10. Prestations:

Les présents termes de référence seront exécutés dans le cadre de la programmation du développement du programme du fonds A+F .

Les modalités de l'exécution du présent contrat seront précisées conformément aux dispositions des procédures KFW, et le contrat A+F.

## 11. Présentation des rapports :

La fin de la mission sera sanctionnée par un **rapport final** qui fera ressortir :

- les **profils** des élus et agents des collectivités territoriales ;
- la **situation de référence du niveau des connaissances et besoins en formation et renforcement des capacités** des élus, agents des collectivités territoriales, dans les différents domaines des compétences des collectivités en général, et particulièrement en finances locales et maîtrise d'ouvrage ;
- Faire ressortir un **inventaire des compétences** existant dans les régions, départements pour assurer l'appui conseil des collectivités.

## 12. Durée

La consultation durera 60 jours, pour la première étape jusqu'au rapport final. La deuxième étape d'élaboration d'analyse de l'offre et du plan de formation durera 20 jours.

## 13. Profil du prestataire:

L'enquête sera confiée à un cabinet spécialisé ou un consortium des consultants.

L'équipe qui sera proposée devra être composée de façon à bien couvrir les domaines liés aux politiques de décentralisation et au renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation,

La connaissance de la zone d'intervention de la coopération allemande, particulièrement du FICOD, et du contexte de la décentralisation et la conduite d'une étude similaire sera un atout ;

L'équipe qui sera proposée doit comporter des experts dans la conduite des enquêtes et sondages, ainsi que des études diagnostiques.

Les enquêteurs doivent avoir au minimum, le niveau DEUG ou tout autre diplôme, dans les domaines des sciences sociales (sociologue, et géographes, finances).

Mais pour favoriser la proximité, le cabinet utilisera de préférence, des enquêteurs au niveau local ayant une maîtrise de la langue locale.

**Liste de collectivités territoriales concernées par l'enquête  
Régions Tahoua et Agadez**

<b>régions</b>	<b>Communes</b>	<b>Villes et arrondissements</b>
<b>Conseil régional d'Agadez</b>		
<b>Département Tchirozerine</b>	TCHIROZERINE, TABELOT DABAGA, INGALL ADERBISSANAT	
<b>Département d'Arlit</b>	ARLIT CU. IFEROUANE TIMIA, DANAT, GOUGARAM	
<b>Services techniques déconcentrés</b>	Enquête au niveau des services techniques , et les prestataires dans la région d'Agadez. et des départements	<b>ARLIT, TCHIRO</b>
	<b>Région de Tahoua</b>	
<b>Conseil regional</b>		<b>Ville de Tahoua, arrondissement Tahoua 1et Tahoua 2</b>
<b>Département d'Abalak</b>	AMAYA, ABALAK AZEYE AKOUBOUNOU TABALAK	
<b>Département de Tahoua</b>	BARMOU BAMBEYE KALFOU TEBARAM TAKANAMAT AFFALA	
<b>département de Birni Nkonni</b>	ALLELA BAZAGA BIRNI NKONNI DOGEURAWA MALBAZA TSERNAOUA	
<b>Département de BOUZA</b>	ALLAKAYE BABANKATAMI BOUZA DEOULE KORAFANE TABOTAKI TAMA	



<b>Département d'Illela</b>	BADAGUICHIRI BAGAROUA ILLELA TAJAE	
<b>Département de KEITA</b>	GARHANGA IBOHAMANE KEITA TAMASKE	
<b>Département de Madaoua</b>	AZARORI BANGUI GALMA KOUDAWATCHE MADOUA OURNO SABON GUIDA	
<b>Département de Tchintabaraden</b>	KAO TASSARA TCHINTABARADEN TILLIA	

### **REGION TILLABERI**

<b>Régions</b>	<b>Communes</b>	<b>Ville et arrondissement</b>
<b>Conseil régional</b>		
<b>Département de Téra</b>	TERA DIAGOUROU BANKILAREY GOROUAL KOKOROU MEHANA	
<b>Département de Ouallam</b>	SIMIRI, OUALLAM, TONDIKWINDI, DINGAZI, BANIBONGOU	
<b>Department de Filingué</b>	FILINGUE SANAM ABALA KOURFEY CENTRE IMANAN TONDIKANDIA TAGAZAR	
<b>Département de Tillaberi</b>	TILLABERI . ANZOUROU – SAKOIRA – DESSA – SINDER AYOROU – INATES – BIBIYERGOU KOURTHEY	
<b>Département de Kollo</b>	BITINKODJI DANTCHANDOU HAMDALLAYE KARMA	

	KIRTACHI KOLLO KOURE LIBORE NDOUNGA NAMARO YOURI	
<b>Département de Say</b>	OURO GUELEDJO SAY TAMOU TORODI	