



Programme des Nations Unies pour le Développement

Niger

Gouvernance électronique

Évaluation de Projet

Série DGTTF « Leçons apprises »

Niger

Gouvernance électronique
Évaluation de Projet

Auteur: Jacques Houngbo
Coordination du projet: Enrico Muratore, Spécialiste Régional en Gouvernance
Designer: Keen Media

PNUD Avertissement: Les textes du présent volume ne reflètent pas nécessairement les opinions du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement ni des États Membres des Nations Unies.

Pour toute information supplémentaire, veuillez contacter:

Programme des Nations Unies pour le développement

Centre Régional à Dakar
5, Boulevard de l'Est, Point E
P.O Box 154 Dakar, Senegal
Email: registry.rcd@undp.org

Programme des Nations Unies pour le développement

Bureau des politiques de développement
Groupe de la gouvernance démocratique
304 East 45th Street, 10th Fl.
New York, NY 10017
www.undp.org/governance

Centre pour la Gouvernance de Oslo
Inkognitogata 37,
0256 Oslo,
Norvège
www.undp.org/oslocentre

Programme des Nations Unies pour le développement

Bureau de Pays Niger
Maison des Nations Unies,
BP 11.207 Niamey-Niger
www.pnud.ne

Table des Matières

4	Acronymes
5	Remerciements
6	Préface
7	Executive summary (English)
9	Résumé
10	La gouvernance démocratique au PNUD
12	Projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local »
12	Contexte national
12	Le projet
14	Objet de la mission
14	Méthodologie
15	Aperçu général du projet
15	Environnement habilitant pour la gouvernance électronique
17	Projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local »
20	Résultats de l'évaluation
20	Analyse des résultats
21	Codification des outils et instruments utilisés
22	Pertinence et positionnement stratégique
23	Efficacité
23	Efficience
24	Durabilité
25	Leçons apprises
26	Occasions stratégiques, recommandations, points d'entrées pour les futurs engagements du PNUD
26	Meilleur plaidoyer pour la gouvernance électronique
27	Mutualisation des équipements
27	Consolidation de la modernisation de l'administration
28	Reprise des données des anciennes bases de données
28	Emphase sur la gouvernance électronique pour le développement local
28	Affinement des choix technologiques
30	Annex I – Tableaux
34	Annex II – Liste des personnes rencontrées
38	Annex III – Bibliographie

Acronymes

AMN	Association des municipalités du Niger
BAD	Banque africaine de développement
CEA	Commission économique pour l'Afrique
DGMA	Direction générale de la modernisation de l'administration
DGTTF	Democratic Governance Thematic Trust Fund (Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique)
GSM	Global System for Mobile Communications, abréviation désignant un téléphone portable
HC/NTIC	Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC
IDDH	Institut danois des droits de l'Homme
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MFP/T	Ministère de la Fonction publique et du Travail
MJ/DH	Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme
NIGELEC	Société nigérienne d'électricité
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
Plan NICI	Plan national de développement des technologies de l'information et de la communication
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PORTEFEUILLE	Partenaires techniques et financiers
ROTAB	Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire
SDRP	Stratégie de développement accéléré et de réduction de la pauvreté
SGG/DJO	Secrétariat général du gouvernement / Direction du Journal officiel
SONITEL	Société nigérienne des télécommunications
TIC	Technologies de l'information et de la communication

Remerciements

Ce rapport est publié par le Groupe du PNUD pour la Gouvernance Démocratique à travers le Centre pour la Gouvernance de Oslo (OGC), avec financement du Fonds Fiduciaire Thématique pour la Gouvernance Démocratique du PNUD (DGTTF). Le Centre Régional de Dakar du PNUD et OGC sont reconnaissants à l'auteur, Jacques HOUNGBO, à l'éditeur du langage Françoise Brodsky, et à tous ceux qui ont été interviewés et consultés dans la préparation et rédaction de ce rapport d'évaluation, qui sont énumérés en ordre alphabétique : Abdou Sidi, Adama Amadou, Adamou Karimou, Adamou Maidanda, Ado Balla, Ahmed Boto, Akhmadou Mahmoud, Amadou Madougou Maïga, Aminatou Doro Dabalaga, Aminatou Mayaki Bonkoula, Ari Mani Mamadou, Assane Harouna, Azounou Adamou, Bagna Fati Kimba, Balkissa Adamou, Djibo Noma, Doudou Hamidou, Foureratu Ibo, Gervais Léon Tolohin, Hamani Kargné, Hamani Moussa, Haoua Daouda, Ibrahim Bagadoma, Idrissa Yansambou, Issa Boukari, Issifou Yacouba, Karidjo Daouda Idrissa, Laoualy Ada, Mamadou Dankarami, Mamane Sani Gandou, Mariama Boubé, Mohamed Abba, Mohamet Abdourahamane, Mounkaila Moussa, Moussa Maïama Sidjo, Moussa Ousmane, Nadine Gbossa, Naomi Binta Stansly, Nassirou Sabo, Rabaha Bohlo, Rafael H Garcia Fernandez, Sabiou Gaya, Salou Issa, Seïni Moussa, Soumaïla Yacoubou Issa, Soumana Bakassou, Thierry Kouam, Timothée Tapbassi, Yacoubou Mahamane Sani, Yahaya Bangaré, Zaneidou Ismael and Zouladaini Malam Gata. La version finale du rapport a bénéficié des contributions substantielles de Raul Zambrano, du Groupe du PNUD pour la Gouvernance Démocratique, Claudia Melim-McLeod et Henri Schumacher du Centre pour la Gouvernance d'Oslo et Adamou Iro, consultant national qui a appuyé Jacques HOUNGBO dans la préparation de la mission et l'élaboration du présent rapport. Le projet a été coordonné par Enrico Muratore, Centre Régional de Dakar du PNUD.

Novembre 2010

Préface

La Déclaration du Millénaire issue du Sommet du Millénaire de 2000 souligne le rôle central de la gouvernance démocratique dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement. Les dirigeants du monde ont conclu que l'amélioration des institutions et des processus démocratiques et la gestion de l'évolution du rôle de l'État et de la société civile à l'ère de la mondialisation devraient être à la base des efforts nationaux pour réduire la pauvreté, préserver l'environnement et promouvoir le développement humain.

Le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTTF) a été créé en 2001 pour permettre aux bureaux de pays du PNUD d'explorer des approches novatrices à effet catalyseur pour appuyer la gouvernance démocratique sur le terrain. La Série DGTTF « Leçons apprises » représente un effort collectif visant à réunir systématiquement les leçons apprises et les meilleures pratiques et les porter à la connaissance de toutes les parties prenantes. Ces leçons et pratiques devront servir à l'avenir à alimenter les connaissances de l'organisation et contribuer aux processus de politique et de programmation du PNUD.

Executive summary

This report presents the findings of the review of the project “Electronic governance and access to information for the modernization of public administration and local development in Niger”, which has been implemented between 2008 and 2009 with DGTTF funding (1,4 million USD) and TRAC funding (200,000 USD).

The main objective of the project as defined by the Republic of Niger and UNDP was to contribute to the improvement of services provided by a number of specifically chosen public institutions as well as to increase the participatory nature of development activities at five pilot local administrations (communes). The project began in February 2008 with a considerable delay and the main outputs were achieved mostly in the course of 2009.

The assessment team analyzed a series of supporting documents (reports, studies and statistics) and carried out a number of interviews with the project staff and the UNDP Country Office, government representatives, civil society representatives, and development partners operating at the national and local levels in the sectors covered by the project.

Background

Following a decade of relative political stability, Niger has gone through a period of renewed political upheaval since the beginning of 2009 during which parliament was dissolved, the constitutional court was suspended and a new constitution was introduced. Events culminated in a coup in 2010, leaving the country in a state of political uncertainty and adversely affecting its administrative services.

Since 2000, efforts had been undertaken by the government to improve social service delivery with the help of modern information and communication technologies. Although

it lacked, at the time, a clearly defined strategic document on which to base its policy the government’s vision of modernizing public administration, improving the quality of public services and increasing transparency and participation in decision-making processes translated into a number of e-governance projects in specific sectors. These, however, lacked overall coordination. In parallel, electricity and telecommunications networks expanded, particularly in the area of mobile telephone communication, although urban centers were heavily favored and an important gap between urban and rural areas remains in terms of access to modern technologies. A national strategy on universal access to ICTs was adopted in 2007 but remains to be implemented.

Main results and lessons learned

Effectiveness

The project achieved most of its objectives and has fully utilized the allocated resources. It also received the backing of national authorities at the highest level as it followed the national reform agenda for the ICT modernization of the administration. This sustained support allowed a number of activities to be completed in the space of just twelve months.

The awareness and training campaigns envisaged by the project were successfully conducted, administrative capacity was enhanced and essential technical equipment was installed. Some positive changes deriving from the project are visible at the level of the High Commission for Information Technology and the NTIC, the network of organizations working for improved transparency and budgetary analysis (ROTAB) and the association of Nigerian municipalities (AMN). At the local level, computerized management systems have been installed and are operational in the five pilot communes. At all levels, further efforts need to be undertaken to harmonize equipment and to digitalize older databases.

Innovative and catalytic effect

The project responds to a key governance challenge, regarding the improvement of transparency and access to information. It also innovates in the way administrative services are delivered in Niger, for example in the way judicial records are kept, by modernizing its infrastructure and building administrative capacity.

The DGTTF project proved catalytic at the national level by positioning the High Commission for Information Technology as central reference point for the formulation of the national strategy on electronic governance. At the local level, the use of the ICT equipment is allowing the five pilot communes to manage administrative tasks more efficiently. The impact

of the project will depend largely on the sustainability of both technical resources and the availability of human resources particularly at the local level. As energy and telecommunication networks are still limited in rural areas this will prove a challenge and alternative sources like solar power will need to be explored.

Sustainability

The sustainability of the results achieved by the project will depend largely on the availability of financial and human resources in order to continue to expand the scope of ongoing technical modernization effort and to develop the necessary capacity, especially at the local level. In the future, the High Commission for information technology envisions making local capacity development of its priorities but until that happens, it has to rely on training carried out by other institutions such as the National Agency for employment promotion or the National Civil service schools.

From a financial standpoint, the costs for modernizing the administration at the national level are reflected in the state budget. This applies to the municipal level as well although the financing of cybercenters, which potentially give internet access to the population at large, lies outside the scope of the regular budget and their sustainability is therefore not assured. The fact that the existing electricity and telecommunication networks do not cover the entire country will remain a major challenge.

Relevance and strategic positioning

The modernization of Niger's public administration is a long term effort. The DGTTF supported project helped raise awareness of the advantages information technologies can bring to the overall development efforts of the country. It also showed that computerization can simplify procedures, assist in data collection and storage and generally improve service delivery at the local level. Capacity development remains an important issue, as do the harmonization of technical equipment and network coverage, but equally important is the institutional framework in which this modernization is to take place. The activities supported by the DGTTF project can be strategic if they are followed up by the implementation of the national strategies on e-governance and universal access to ICT.

Lessons learned

1. The project revealed that a high-level Steering Committee may actually present obstacles to implementation. A technical committee is often better placed and more operational when it comes to reviewing issues such as the choice of technologies.
2. On the other hand, the use of e-governance and access to information depend on a commitment at the political level to implement the strategies adopted by the government in this regard. In spite of the successes achieved, most activities related to the project remain largely unknown to the administration at large. In order to maximize the impact of a DGTTF supported project, greater attention should be given to communicating results to a wide range of national, technical and financial partners.
3. The question of sustainability is of particular importance, especially to the partners and those benefitting from services provided by the project. Taking into account both financial and human resource considerations, the possibility of partnerships with civil society and the private sector should be evoked. The use of the different tools and instruments devised in connection with the project should be also disseminated more widely amongst the population. Finally, and despite the inclusion of women in the different training activities, the project did not devise a strategy specifically targeted to women.
4. It is possible that the initial ambitions of the project exceeded the available capacities to sustain it beyond its implementation cycle. In this sense, the project would have benefitted from a broader initial needs and capacity assessment, both in terms of human resources and electricity and telecommunications networks. Capacity development is a costly and long term process and will require some form of institutionalization in order to be sustainable.
5. Activities in the five pilot communes illustrate that ICTs help improve public service delivery to a certain extent. They also show that the introduction of ICT in itself does not necessarily lead to local development and that it is important to place project such as the DGTTF project in a larger context of local development which involves other social sectors such as education, youth or health. Synergies should also be built with environmental questions, on how to dispose of obsolete electronic equipment, for example, and on energy issues, such as the use of solar power as an alternative, local source of energy in Niger.

Résumé

Au nombre des projets inclus dans le protocole d'accord portant sur l'assistance à huit (8) pays de l'Afrique occidentale à travers le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTTF), le projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local » au Niger a fait l'objet d'une évaluation dont la phase de terrain a été conduite du 13 au 21 mai 2010.

La République du Niger et le PNUD se sont fixés comme objectif pour ce projet de contribuer à l'amélioration de l'offre des biens et services de quelques institutions publiques ciblées d'une part et à la prestation participative de services de développement à l'échelle de cinq communes pilotes d'autre part. Le projet a démarré en février 2008, avec un retard considérable sur son calendrier initial, et a réalisé la majeure partie de ses produits au cours de l'année 2009.

L'on en a tiré les constats et observations suivants:

- ✓ Le projet a obtenu l'agrément des autorités nationales au plus haut niveau, compte tenu du fait qu'il s'inscrit dans la dynamique de réforme et de modernisation de l'administration par les TIC.
- ✓ Cet engagement soutenu a permis de mener plusieurs activités fondamentales en l'espace de 12 mois à peine. Tous les produits ne sont pas encore réalisés, mais les progrès sont significatifs.
- ✓ Les activités de sensibilisation et de formation ont été bien conduites ; l'essentiel des équipements informatiques a été installé.

- ✓ L'on constate déjà des changements positifs induits par les produits au niveau
 - du Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC)
 - du Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)
 - de l'Association des municipalités du Niger (AMN).
- ✓ Il y a lieu d'opérer quelques réaménagements en termes d'efficacité pour ce qui concerne le comité de pilotage par exemple, ou le choix des technologies.
- ✓ Les questions de durabilité se sont révélées être une grande préoccupation pour toutes les parties prenantes, notamment les bénéficiaires. Toutes les structures ont étudié des possibilités de partenariat et expliqué comment elles ont pris en compte les aspects relatifs aux ressources humaines et quelquefois aux ressources financières.
- ✓ Les différents outils et instruments utilisés constituent des supports de connaissance qui devraient faire l'objet d'une exploitation plus judicieuse ou d'une plus grande diffusion auprès de plusieurs cibles qui pourraient tirer profit de leurs contenus.
- ✓ Malgré l'inclusion des femmes dans les différents cours, l'on peut déplorer le fait que les formations (de même que les activités de sensibilisation) n'aient pas adopté explicitement une approche de la cybergouvernance qui soit sensible au genre.

Les recommandations faites par la mission d'évaluation s'articulent autour de cinq points :

- ✓ un meilleur plaidoyer pour la poursuite de la promotion de la gouvernance électronique au Niger
- ✓ la mutualisation des équipements informatiques
- ✓ la consolidation de la modernisation de l'administration
- ✓ la reprise des données contenues dans les anciennes bases de données
- ✓ l'emphase sur la gouvernance électronique pour le développement local
- ✓ l'affinement des choix technologiques.

Au niveau des domaines identifiés par le PNUD, ces recommandations concernent essentiellement les mécanismes de fourniture d'information.

La gouvernance démocratique au PNUD

La gouvernance démocratique

La gouvernance démocratique est essentielle au développement humain en général et à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) en particulier. Elle contribue à créer un environnement favorable à la réalisation des OMD et plus spécifiquement à la réduction de la pauvreté. L'importance décisive de la gouvernance démocratique dans le monde en développement a été mise en évidence lors du Sommet du Millénaire de 2000. À cette occasion, les dirigeants du monde ont convenu de « n'épargner aucun effort pour promouvoir la démocratie et renforcer l'état de droit, ainsi que le respect de tous les droits de l'homme et libertés fondamentales reconnus sur le plan international ». Le Sommet est arrivé à un consensus sur le fait que l'amélioration de la qualité des institutions et processus démocratiques et la gestion de l'évolution du rôle de l'État et de la société civile à l'ère de la mondialisation doivent être à la base des efforts pour réduire la pauvreté et promouvoir le développement humain.

Au cours de la dernière décennie, le PNUD a adapté progressivement les modalités de son soutien à la gouvernance à travers ses politiques et programmes. Il est ainsi passé de son appui traditionnel aux réformes de l'administration politique à un agenda plus large de promotion de la gouvernance démocratique pour le développement humain, y compris la participation citoyenne, le renforcement de compétences étatiques responsables et réceptives et l'intégration des normes internationales en matière de droits humains et d'égalité des sexes dans le soutien technique apporté aux partenaires nationaux.

La gouvernance électronique

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour le développement se sont imposées comme un nouveau domaine d'activité au milieu des années 1990, alors que les possibilités qu'elles offraient commençaient à être mieux comprises. Dans ce domaine, les programmes de développement avaient alors tendance à mettre l'accent sur l'offre d'accès aux TIC plutôt que sur la mise en place de technologies novatrices pour contribuer à traiter les lacunes et problèmes traditionnels en matière de développement.

Au cours des dernières années, malgré le fait qu'à des degrés divers, la plupart des pays en voie de développement font toujours face à de nombreux défis en ce qui concerne l'accès à l'information, le principal centre d'intervention s'est porté sur le déploiement et l'utilisation d'applications TIC spécifiques pour résoudre les problèmes traditionnels de développement. Ainsi, la fin des années 1990 a connu une intensification de l'utilisation des TIC par les pouvoirs publics, la société civile et le secteur privé, dans le but non seulement d'améliorer l'efficacité de l'action gouvernementale, mais aussi de promouvoir la participation citoyenne à la gouvernance et aux processus démocratiques.

Le PNUD utilise le terme TIC pour désigner à la fois les nouvelles et les « anciennes » technologies, qui ne se limitent pas à l'utilisation d'Internet ou d'ordinateurs personnels. Parmi les plus anciennes, comme le téléphone et la radio, plusieurs sont accessibles aux secteurs les plus pauvres de la population et sont en train de reprendre de l'importance, notamment en raison de la convergence progressive des TIC, anciennes et nouvelles.

Le PNUD a étendu l'usage des TIC à toutes les activités de ses interventions dans le domaine de la gouvernance démocratique, en vue de soutenir l'accomplissement des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). La gouvernance électronique est ainsi entendue comme l'utilisation des TIC pour améliorer d'une part l'efficacité de l'action gouvernementale, la transparence, la responsabilité et les prestations et d'autre part la participation du citoyen et son engagement dans la gouvernance et les processus démocratiques.

La stratégie de cybergouvernance du PNUD a été adoptée à la suite d'une analyse approfondie de la vaste expérience qu'il a acquise aux côtés des praticiens dans les pays et régions bénéficiaires. Cette stratégie vise à :

- ✓ augmenter l'efficacité, la transparence et la reddition des comptes des institutions nationales
- ✓ améliorer l'accès à l'information et la prestation de services de base pour la population générale, notamment les pauvres
- ✓ accroître la participation citoyenne, notamment des pauvres, des femmes et des jeunes, aux processus démocratiques et décisionnels.

Le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTF)

Afin de renforcer davantage ce créneau du PNUD, le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTF) a été créé en 2001, en tant que nouvel instrument permettant d'aborder les priorités de développement de l'agence. Ce fonds vise la promotion d'études thématiques ciblées autour des pratiques et interventions du PNUD en matière de gouvernance démocratique (GD). Outre la mise à disposition rapide des fonds, la fonction principale du DGTF est de fournir aux bureaux de pays des fonds discrétionnaires pour explorer des approches novatrices et aborder des questions dans des secteurs où l'utilisation de fonds ordinaires peut s'avérer lente.

Le travail du PNUD dans le domaine de la gouvernance démocratique reçoit aussi un soutien du réseau de pratique de la gouvernance démocratique et du Centre pour la gouvernance d'Oslo.

Le Fonds fiduciaire thématique pour les TIC (ICTD TTF)

Depuis le début des années 1990, le PNUD fait œuvre pionnière dans le domaine des TIC pour le développement. Au fil des ans, il s'est imposé comme un partenaire fiable à travers son appui à de nombreuses initiatives innovatrices faisant fonction de catalyseur.

Le Fonds fiduciaire thématique pour les TIC (ICTD TTF) est le principal vecteur de cet appui. Il a été créé en 2001 pour répondre à l'accroissement des initiatives en matière de TIC dans les pays en voie de développement et à l'intérêt dont témoignent les pays donateurs pour ces initiatives depuis le sommet du G8 d'Okinawa en 2000.

DGTF / Fonds espagnol en Afrique de l'Ouest

Le 24 janvier 2007, le gouvernement espagnol et le PNUD ont signé un protocole d'accord portant sur l'assistance à huit (8) pays de l'Afrique occidentale à travers le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTF). Une contribution totale de 10 millions d'euros a été libérée aux termes de ce protocole d'accord. Les pays concernés par cette assistance sont : le Cap-Vert, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Sénégal. Des ressources ont été mises à leur disposition pour appuyer des projets dans les domaines de la réforme de l'administration publique, la gouvernance électronique et l'accès à l'information, tout cela en vue de renforcer les stratégies nationales de développement et la réalisation des OMD.

Projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local »

Contexte national

Depuis mai 2009, le Niger a vécu des événements politiques majeurs : dissolution du Parlement (en mai), suspension de la Cour constitutionnelle (en juin), plébiscite par référendum d'une nouvelle Constitution (en août). Des incertitudes sur l'avenir de la démocratie dominaient donc largement le contexte politique : protestations de l'opposition, élections boycottées par cette dernière, protestations de la communauté internationale, etc. C'est dans ce contexte qu'est intervenu le coup d'état du 18 février 2010, qui a installé un nouveau régime de transition. Cette période correspond à la période d'exécution du projet. Les incertitudes sur l'avenir démocratique du pays ne semblent pourtant pas avoir eu d'impact direct sur celui-ci.

Le projet

Face aux défis de développement du pays et aux enjeux que présente l'application des TIC pour la réduction de la pauvreté et l'accélération de la réalisation des OMD, la République du Niger et le PNUD ont mis en œuvre le projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local ». L'objectif de ce projet est de contribuer à l'amélioration de l'offre des biens et services de quelques institutions publiques cibles d'une part et à la prestation participative de services de développement à l'échelle de cinq communes pilotes d'autre part. Les partenaires de mise en œuvre sont :

- ✓ le Haut-Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC)
- ✓ le ministère de la Fonction publique et du Travail (MFP/T)
- ✓ le Secrétariat général du gouvernement - Direction du Journal officiel (SGG/DJO)
- ✓ le ministère de la Justice (MJ)
- ✓ le Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)
- ✓ l'Association des municipalités du Niger (AMN)
- ✓ les communes de Tillabéry, Tahoua, Dosso, Maradi, Agadez.

Le financement de ce projet est assuré par le Fonds fiduciaire espagnol pour un montant de 1 400 000 dollars US et par le PNUD Niger pour un montant de 200 000 dollars US.

Au lieu de démarrer en 2007 comme initialement prévu, le projet n'a commencé en fait qu'au dernier trimestre de l'année 2008. À la date de cette évaluation, plusieurs produits avaient été déjà réalisés :

Pour l'administration publique, ces produits sont :

- ✓ la sensibilisation au programme de mise en œuvre du plan NICI
- ✓ l'application informatique du système informatisé de gestion de l'aide au développement du Niger
- ✓ les équipements informatiques et l'aménagement de la salle du fichier informatisé de gestion des ressources humaines
- ✓ les équipements informatiques et l'aménagement des salles pour la modernisation des services du Journal officiel
- ✓ les équipements informatiques pour l'informatisation du casier judiciaire
- ✓ l'étude de faisabilité pour la numérisation des archives nationales
- ✓ la salle de formation /sensibilisation au niveau du Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC).

Pour les municipalités, les produits sont :

- ✓ les équipements informatiques et l'aménagement des salles pour les cybercentres des cinq communes pilotes (Tillabéry, Dosso, Tahoua, Maradi, Agadez)
- ✓ l'étude sur l'accès à l'information.

Pour les organisations de la société civile, les produits sont :

- ✓ le site web du Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)¹, qui permet de diffuser ses analyses dans le cadre du contrôle citoyen et de l'initiative de transparence pour la gestion des industries extractives et de l'exploitation des ressources naturelles non-renouvelables
- ✓ le site web de l'Association des municipalités du Niger (AMN)², qui permet de mettre en réseau les municipalités pilotes ciblées par le projet.

Ces produits sont détaillés dans les tableaux en annexe.

¹Cf. <http://www.rotabniger.org/>

²Cf. <http://amn-ne.org/>

Objet de la mission

La présente évaluation vise à faire ressortir les plus importantes des leçons apprises et à permettre d'identifier certains secteurs pour améliorer les résultats, l'approche et les processus de mise en œuvre des projets. Ces éléments entreront en ligne de compte, en particulier comme orientations stratégiques, lors de la conception des stratégies de la deuxième phase, aussi bien au niveau national que régional.

L'évaluation a examiné avec attention ce que les projets avaient d'innovateur et de catalyseur dans le contexte des pays concernés ; elle a aussi évalué les facteurs de succès ou d'échec.

Méthodologie

La présente évaluation a été conduite selon les normes du PNUD décrites dans le « Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement. »³. Elle s'est donc basée sur les critères d'évaluation que sont la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité⁴.

La **pertinence** fait référence au degré de compatibilité qu'une initiative de développement, ses produits et ses effets escomptés entretiennent avec les politiques nationales et locales et avec les priorités et les besoins des bénéficiaires visés.

L'**efficacité** mesure le niveau de réalisation des résultats escomptés (produits ou effets) pour une initiative donnée ou les progrès réalisés pour atteindre ces produits ou effets.

L'évaluation de l'efficacité implique trois étapes fondamentales :

1. mesurer le changement dans les produits et effets observés
2. attribuer ces changements ou les progrès réalisés à l'initiative (évaluation du projet) ou déterminer les contributions du PNUD à ces changements
3. juger la valeur du changement (positive ou négative).

L'efficience mesure la manière dont les ressources ou les apports (tels que les fonds, la compétence et le temps) se transforment de façon économe en résultats. Une initiative est considérée comme efficiente lorsqu'elle utilise les ressources correctement et de façon économe pour atteindre les produits souhaités. L'efficience est importante pour garantir le bon usage des ressources et mettre en relief d'autres usages efficaces desdites ressources.

L'**efficience** mesure essentiellement la qualité de l'utilisation des ressources. Pour pouvoir répondre à la question de savoir si les ressources allouées ont été utilisées judicieusement et de la meilleure manière possible (la plus économe), il est nécessaire de recourir à des investigations approfondies afin de procéder aux comparaisons adéquates. La présente mission ne dispose ni du temps ni des ressources financières nécessaires pour réaliser de telles investigations. Il avait été envisagé d'analyser le critère d'efficience essentiellement à travers les taux d'exécution budgétaire par produit/composante. Au vu du niveau de réalisation des produits, cette méthode a été jugée inadaptée. L'équipe a préféré procéder à l'évaluation des aspects organisationnels et des choix techniques opérés par le projet.

La **durabilité** mesure jusqu'à quel degré les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur a touché à sa fin. Évaluer la durabilité implique d'apprécier le niveau où sont réunies les conditions sociales, économiques, politiques etc. pertinentes et, sur base de cette appréciation, d'effectuer des projections sur l'appropriation par les bénéficiaires et sur la capacité nationale à maintenir, diriger et garantir les futurs résultats du développement.

³PNUD, Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement, 2009

⁴PNUD, op cit, 2009, pp 168-169

Aperçu général du projet

Environnement habilitant pour la gouvernance électronique

Stratégie de la gouvernance électronique

À l'heure de cette mission d'évaluation, le Gouvernement du Niger ne dispose pas d'un document explicitant formellement la stratégie du pays en matière de gouvernance électronique. Sa vision stratégique en la matière se déduit de différentes déclarations de politique générale. Elle stipule que «la modernisation de l'État, en recourant à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans la gestion des affaires publiques, permettra d'améliorer la circulation de l'information administrative, la transparence et la qualité des services offerts aux citoyens, ainsi que le renforcement de leur participation au processus démocratique de prise de décision».⁵

La mise en œuvre du plan stratégique de modernisation de l'État prévoit une approche participative basée sur la collaboration avec les différents intervenants. La démarche de la présente stratégie s'inscrit dans cette optique avec la mise à contribution des technologies de l'information et de la communication pour atteindre ces objectifs.

Dans l'esprit de la vision exprimée par le gouvernement il y a dix ans, vision qui demeure d'actualité, l'objectif global de la stratégie sectorielle nationale de gouvernance électronique est de moderniser l'administration publique et parapublique en améliorant la qualité des services proposés aux citoyens via les technologies de l'information et de la communication et la réduction des coûts de fonctionnement.

De manière spécifique, les objectifs assignés à la stratégie sectorielle nationale de gouvernance électronique sont les suivants :

- ✓ faciliter la circulation de l'information par l'interconnexion des ministères et institutions de l'État
- ✓ à court et moyen terme, faciliter la mise à disposition des informations administratives aux citoyens, sans contrainte de temps et d'espace, via les TIC
- ✓ à long terme, faciliter la dématérialisation des procédures administratives et la fourniture de services publics aux citoyens via les TIC
- ✓ simplifier les procédures administratives
- ✓ moderniser et améliorer la qualité des services publics
- ✓ réduire les délais d'attente
- ✓ favoriser le désenclavement administratif des régions pour que l'administration se rapproche des administrés
- ✓ favoriser la bonne gouvernance, la transparence et l'égalité dans le traitement des dossiers
- ✓ favoriser des économies de fonctionnement au sein de l'administration
- ✓ favoriser la participation des citoyens au processus démocratique et décisionnel
- ✓ renforcer les capacités des institutions de l'État à exercer les principales fonctions relatives à la gestion : planification, programmation, coordination, contrôle, suivi et évaluation.

La stratégie nationale en matière de gouvernance électronique, qui est en voie de finalisation, sera mise en œuvre sous la supervision directe de Premier ministre, par le biais d'un Comité interministériel de pilotage qu'il présidera.

Actions en cours dans le domaine de la gouvernance électronique

Sans attendre l'adoption formelle d'une stratégie nationale qui lui soit explicitement dédiée, plusieurs projets et initiatives contribuent déjà à la mise en œuvre de la gouvernance électronique. En plus du projet « Appui à la gouvernance électronique et accès à l'information », considéré comme un programme pilote, il existe des projets sectoriels de cyber-gouvernement qui ont été mis en œuvre sans grande coordination entre les différents départements ministériels. On peut citer :

⁵Déclaration de politique générale de l'an 2000

- ✓ le projet panafricain de services en ligne visant à connecter plusieurs pays africains et les doter d'infrastructures pour :
- ✓ la télésanté (avec consultations en direct par vidéoconférence avec 5 hôpitaux indiens)
- ✓ l'éducation en ligne (avec des sessions de formation en vidéoconférence avec des universités indiennes)
- ✓ la cyber-diplomatie (où les plus hautes autorités du pays pourraient traiter par vidéoconférence avec leurs homologues africains)
- ✓ les projets visant à informatiser le ministère de la Justice, le ministère de la Femme et de la Protection de l'enfant, le ministère de l'Économie et des Finances, le ministère de la Fonction publique et du Travail et le ministère de la Santé
- ✓ le projet de mise en œuvre des bases de données nationales sur la décentralisation
- ✓ le projet de mise en œuvre des bases de données régionales.

Le Gouvernement a élaboré, avec l'appui de la CEA, une stratégie nationale de gouvernance électronique qui entend fédérer et mettre à contribution les acquis de tous ces projets en cours d'exécution en fonction de leur état d'avancement. Cette stratégie attend d'être adoptée.

Il existe de réelles volontés et opportunités de partenariat public-privé pour le développement des offres de télé-services. La stratégie nationale en voie de finalisation prévoit de privilégier le recours au partenariat public-privé comme mécanisme de financement des activités de gouvernance électronique. Le gouvernement espère que le secteur privé financera certaines composantes de la stratégie de cyber-gouvernement dans le cadre d'un partenariat gagnant-gagnant avec l'État. C'est le cas notamment des composantes suivantes :

- ✓ l'infrastructure réseau dorsal principal qui pourrait être pré-financée sur fonds privés
- ✓ le transport du signal qui pourrait être assuré par des infrastructures appartenant à l'État ou louées à des opérateurs de télécommunications
- ✓ des applicatifs qui pourraient être développés par des sociétés d'ingénierie informatique
- ✓ le déploiement de services réseaux : Internet, téléphonie IP, vidéoconférence

- ✓ la sécurité matérielle et logicielle des équipements et des installations
- ✓ la formation et le renforcement des capacités opérationnelles.

La situation des télécommunications et des infrastructures électriques

Infrastructures des télécommunications

Le projet intervient dans un contexte de libéralisation du secteur des télécommunications dans tous les secteurs depuis le 1er janvier 2005. On dénombre sur le marché nigérien des télécommunications, désormais concurrentiel, quatre opérateurs de téléphonie (fixe et mobile) et une dizaine de fournisseurs d'accès Internet. Le pays est connecté au câble à fibre optique sous-marin SAT3 via le Bénin, avec une bande passante dépassant largement 150MB/s. Ce câble a permis d'améliorer la qualité de la téléphonie vocale internationale et des services Internet.

La construction d'une dorsale nationale en fibre optique est prévue pour relier toutes les zones sud du pays (d'Yourou à Diffa). La Société nigérienne des télécommunications (SONITEL) est en train de procéder à l'étude de faisabilité de cette infrastructure. La Banque africaine de développement serait disposée à financer le projet, dont le coût global n'est pas encore connu.

La téléphonie mobile a divers usages : téléphonie vocale, services de messagerie (SMS) et services de transfert d'argent ou de paiement de modiques transactions commerciales. Deux opérateurs, Zain et Orange Niger, offrent des services de portefeuille virtuel qui permettent aux clients d'utiliser leur téléphone mobile comme une carte de débit bancaire, pour transférer de l'argent, payer les factures, recharger le compte mobile, etc.

Le Niger, qui a un très faible taux de bancarisation, connaît une croissance rapide de la téléphonie mobile, avec près de 1,3 million de Nigériens âgés de plus de 15 ans ayant réellement accès au téléphone mobile, selon une enquête publiée début 2009 par l'Institut national de la Statistique (INS)⁶.

⁶Institut national de la Statistique (INS) & Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Impact de la téléphonie mobile sur les conditions de vie des utilisateurs et des intervenants du marché, mai 2009

Infrastructures électriques

Le réseau électrique est particulièrement développé dans les grands centres urbains. Par contre, les zones rurales ne sont pas considérées comme rentables par la Société nigérienne d'électricité (NIGELEC), opérateur national monopolistique de fourniture d'électricité.

Actuellement le pays compte 217 localités électrifiées, dont les chefs-lieux de région ou de département ainsi que certaines communes rurales. De 2001 à 2005, le programme spécial du Président de la République a permis d'électrifier 159 localités pour un investissement de 5 milliards de FCFA. Certaines d'entre elles sont directement connectées au réseau de la NIGELEC, d'autres possèdent un petit générateur local, et quelques-unes un dispositif d'énergie solaire.

Bien que disposant d'un centre national d'énergie solaire, le Niger ne semble pas s'engager sur la voie d'une large utilisation de cette ressource. Il faut noter du reste que la réglementation autorise toute personne physique ou morale autre que les délégataires des missions du service public à détenir et/ou exploiter des installations d'autoproduction, destinées uniquement à la production d'énergie électrique à usage personnel, à condition d'établir une déclaration administrative préalable enregistrée auprès du ministre chargé de l'Énergie.⁷

Accès aux TIC pour la participation citoyenne et la mise en œuvre de services pro-pauvres au niveau local

En dépit du développement significatif du secteur (surtout la téléphonie mobile) au cours de ces 5 dernières années, il faut relever qu'à l'image du secteur de l'électricité, le pays n'est pas entièrement couvert et les tarifs pratiqués par les opérateurs sont particulièrement dissuasifs. Il existe un fossé numérique notable entre les zones urbaines et les campagnes, considérées comme non rentables par les opérateurs de télécommunications. En effet l'analyse des réseaux de télécommunications fixes et mobiles nigériens (en 2006) met en évidence une très faible couverture du milieu rural pour l'accès au service téléphonique fixe ou mobile⁸:

- ✓ 79% des communes rurales (169 communes sur 213) ne sont couvertes ni en téléphonie fixe, ni en téléphonie GSM
- ✓ 84% des communes rurales (178 communes sur 213) ne sont pas couvertes en GSM.

C'est pourquoi le gouvernement a adopté en 2007 une stratégie nationale d'accès universel aux TIC pour les zones rurales et périurbaines, stratégie dont les activités seront financées par un fonds spécial.

Le Fonds d'accès universel, dont la gestion a été confiée à l'Autorité de régulation multisectorielle par l'Ordonnance N°99-045, devrait être alimenté, sur la période 2007-2015, par des contributions :

- ✓ des opérateurs titulaires de licence, à hauteur de 4% de leur chiffre d'affaires annuel hors taxe
- ✓ des fournisseurs d'accès à Internet, à hauteur de 1% de leur chiffre d'affaires hors taxe, dès lors que ces fournisseurs d'accès à Internet ne sont pas en perte (résultat net positif).

Malgré son adoption en novembre 2007, la stratégie nationale d'accès universel n'a, jusqu'à ce jour, pas encore été mise en œuvre. Le ministère de la Communication, compétent en la matière, n'a pas non plus promulgué le décret de mise en œuvre.

Les cyberservices comme la météo, les « alertes nutrition », le prix des produits agricoles, le transfert d'argent, la consultation de documents officiels, etc. ne sont pas encore disponibles. Mais l'objectif de la stratégie d'accès universel aux services de communication et d'information est de pouvoir utiliser les TIC pour de tels services.

Projet « Gouvernance électronique et accès à l'information pour la modernisation de l'administration publique et le développement local »

Impact du contexte politique sur le projet

Comme énoncé plus haut, il semble que le contexte politique difficile n'a eu que peu d'influence directe sur la mise en œuvre du projet, bien que ce dernier ait pris une année de retard. L'une des raisons de ce retard a été le souhait de mettre en place un cadre réglementaire sur la cybercriminalité et la gestion des informations sensibles et confidentielles. Toutefois, ces textes n'avaient pas encore été adoptés au moment de la présente évaluation.

Dès la signature du document de projet en février 2008, ce dernier a obtenu l'agrément des autorités nationales au plus haut niveau, car il s'inscrit dans la dynamique des réformes et de la modernisation de l'administration via les TIC. Cet engagement soutenu lui a permis de mener plusieurs activités

⁷Articles 44 et 45 de la loi N°2003-2004 du 31 janvier 2003 portant sur le code de l'électricité

⁸Ministère de la Culture, des Arts et de la Communication, Stratégie d'accès universel aux services de communication et d'information en milieu rural et périurbain, novembre 2006

fondamentales en l'espace de 12 mois à peine, l'essentiel des produits ayant été réalisés au cours de l'année 2009. Tous les produits ne sont pas encore réalisés, mais les progrès sont significatifs.

Impact des relations entre partenaires nationaux et internationaux

Dans l'ensemble, c'est l'Équipe Appui Conseil à la gouvernance qui s'est chargée des relations entre les bénéficiaires partenaires et le bureau de pays. Les interviews menées sur le terrain indiquent que ces relations étaient bonnes. Il y a eu des échanges constants et des concertations fréquentes entre les différentes structures.

La recherche de conditions optimales pour la pérennisation des acquis a été l'une des préoccupations du Bureau de pays et de l'Équipe Appui Conseil à la gouvernance.

Aspects innovateurs

Dans ses directives à l'intention des bureaux de pays, le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique⁹ précise les critères qui définissent le caractère innovant d'un projet. Sont considérés comme innovants, les projets qui :

- ✓ Répondent à une question de gouvernance essentielle, dont la résolution pourrait donner lieu à une amélioration substantielle de certains aspects de la gouvernance démocratique.
- ✓ Concernent un sujet considéré par les pouvoirs publics, les bailleurs et autres partenaires comme d'importance majeure.
- ✓ Sont des initiatives jamais engagées auparavant dans le pays concerné, que ce soit du point de vue du problème posé ou de l'approche adoptée.
- ✓ Sont potentiellement risqués. Les projets du DGTF ne sont pas nécessairement assurés de réussir. Bien qu'on s'attende à une analyse adéquate des risques, le projet du DGTF doit comporter plus de risques ou moins de chances de réussite qu'un projet « traditionnel ». Il ne serait pas surprenant que le gouvernement ou d'autres institutions publiques manifestent de la réticence à financer une telle initiative sans qu'elle ne passe par une phase d'essai ou ne présente des résultats avérés.
- ✓ Permettront de positionner le PNUD comme un acteur clé de la GD qui contribue à « repousser les limites ».

Le présent projet répond bien à ces critères:

- ✓ Il apporte un début de réponse à une question de gouvernance essentielle, à savoir celle de la reddition de comptes/transparence/accès à l'information, à travers sa plateforme de gestion de l'aide et son appui au Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB).
- ✓ Il concerne un sujet considéré par les pouvoirs publics, les bailleurs et autres partenaires comme d'importance majeure, à savoir la modernisation de l'administration publique afin d'améliorer les services rendus aux citoyens.
- ✓ Il intègre des initiatives jamais engagées auparavant au Niger, pour ce qui concerne l'accès au système judiciaire à travers l'informatisation du casier judiciaire.
- ✓ Il est potentiellement risqué ; la façon dont les cybercentres seront utilisés dans les communes n'a pas été définie à l'avance et les solutions envisagées par les communes sont diverses.
- ✓ Il contribue à positionner le PNUD comme un acteur clé de la gouvernance démocratique en général et de la cybergouvernance en particulier : les communes explorent de nouvelles idées pour associer la jeunesse, les établissements d'enseignement et d'autres acteurs économiques à la gestion des cybercentres, afin d'en faire de véritables centres d'aide à l'acquisition de la connaissance.

Effet catalyseur

En ce qui concerne l'effet catalyseur des projets, le Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique indique qu'il s'agit de projets qui ont « de grandes chances de recevoir le soutien du gouvernement ou d'autres institutions publiques (y compris les bailleurs de fonds) pour leur mise à l'échelle ou leur suivi, s'ils sont couronnés de succès »¹⁰. C'est le cas du présent projet qui a clairement reçu le soutien moral du gouvernement et l'engagement effectif des dirigeants des autres bénéficiaires que sont les organisations de la société civile et les municipalités.

¹⁰Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique, op cit, 2010, p 18

Ce projet a aussi eu un effet d'entraînement sur le processus de rédaction de la stratégie relative à la gouvernance électronique qu'il a contribué à dynamiser. En effet, depuis qu'il a démarré la réalisation des activités qui lui incombent dans la mise en œuvre du projet, le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) a profité de son nouveau positionnement comme pôle de référence pour accélérer la rédaction de la stratégie relative à la gouvernance électronique.

Au niveau des municipalités, le projet a eu un effet multiplicateur sur certaines initiatives de coopération décentralisée, notamment pour les communes de Tillabéri et de Dosso.

Résultats de l'évaluation

Analyse des résultats

Partenaires nationaux et internationaux du projet

Les partenaires nationaux sont, dans l'ensemble, plus ou moins indépendants pour l'exécution des composantes du projet dont ils sont bénéficiaires, la coordination étant assurée par l'équipe Appui Conseil à la gouvernance. La faculté de pouvoir mettre des actions directement en œuvre a renforcé le sentiment de responsabilité des acteurs. Il est d'ailleurs indéniable que les partenaires nationaux se sont approprié le projet, compte tenu de leur pleine implication à tous les niveaux de responsabilité.

La mise en œuvre de chaque composante du projet par le bénéficiaire lui-même, avec l'appui et les recommandations de l'équipe Appui Conseil à la gouvernance, a renforcé davantage ce processus d'appropriation du projet par les partenaires nationaux. Les structures bénéficiaires, telles que le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC), la direction du Journal officiel (SGG/DJO), le Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB) ou l'Association des municipalités du Niger (AMN), comprennent les enjeux et les objectifs des composantes et les intègrent dans la planification de leurs activités courantes.

L'absence de compétences dans certains domaines où les partenaires n'ont pas de ressources propres ou qualifiées a quelque peu conduit à des résultats mitigés ou constitue un handicap à l'obtention de résultats, comme c'est le cas,

par exemple, pour les communes pilotes, qui manquent d'expertise en informatique pour la gestion du site internet et du parc informatique.

Il existe une très bonne coordination entre les partenaires (nationaux et internationaux) avec, toutefois, deux difficultés majeures. La première concerne le Commissariat au développement qui n'avait pas encore, à la date où se tenait la mission, honoré sa responsabilité de mettre sur pied une structure formelle de gestion de l'aide. L'équipe qui, dans les faits, gère la plateforme de gestion de l'aide ne dispose d'aucun acte administratif lui assignant cette mission. La deuxième difficulté est relative aux plans de travail annuels (PTA) qui accusent quelques retards dus à la lourdeur administrative. Il a été noté que ces plans de travail annuels (PTA) sont mis en œuvre dans de bonnes conditions et les revues à mi-parcours sont bien tenues.

Le pilotage du projet est animé par trois structures dynamiques : l'équipe Appui Conseil à la gouvernance (EACG), le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) et l'équipe gouvernance du PNUD. La qualité de cette coordination est essentiellement le fruit des compétences, du professionnalisme et du dynamisme des cadres de ces différentes structures.

Niveau des motivations matérielles

Des interviews et enquêtes menées sur le terrain ont relevé une faible motivation des agents en charge des actions complémentaires nécessaires au maintien ou à la pérennité des actions engagées dans le cadre du projet. C'est le cas notamment au niveau du ministère des Finances où l'équipe en charge de la plateforme de gestion de l'aide se plaint de l'absence de gratifications financières correspondant à leur charge de travail et d'un manque de volonté des partenaires de recourir à l'outil mis en place.

Il faut d'ailleurs noter qu'il n'existe pas de structure formelle de gestion de l'aide. À la période où a eu lieu cette mission, il n'y avait aucun acte administratif créant la cellule de gestion de l'aide au sein du Commissariat chargé du développement.

Codification des outils et instruments utilisés

L'analyse des outils et instruments (manuels de formation, lois, règlements, etc) que le projet a utilisés se focalisera sur quatre éléments :

- ✓ les études préalables
- ✓ les activités de sensibilisation
- ✓ les voyages d'études
- ✓ les activités de formation.

Études préalables

Les études préalables ont fait défaut lors de la mise en œuvre du projet. Elles auraient pourtant permis de bien connaître les besoins des services et structures demandeurs avant l'achat des équipements informatiques. De plus, elles auraient fourni l'occasion de démarrer des activités de sensibilisation, notamment sur l'importance des formations, l'utilisation des équipements, la maintenance, les questions de durabilité. Le projet a entrepris de corriger cette situation, surtout au niveau des communes. Il se base aussi sur des études qui existent dans certains cas, comme pour l'informatisation du casier judiciaire au niveau du ministère de la Justice.

Tout comme les rapports des voyages d'études, les études préalables constituent des supports de connaissance qui devraient faire l'objet d'une exploitation judicieuse ou d'une grande diffusion auprès de plusieurs cibles qui auraient pu ou pourraient tirer profit de leurs contenus.

La grande exception qu'est l'étude sur l'accès à l'information mérite d'être reprise de manière systématique : cette étude a fait l'objet d'une validation nationale, elle a servi de support dans le cadre de débats parlementaires et elle contribue actuellement à la préparation des projets de textes de loi sur l'accès à l'information.

Activités de sensibilisation

Le projet a fait et continue de faire une excellente et intense utilisation des activités de sensibilisation. Au cours de l'année 2009, plusieurs de ces activités ont été menées dans l'intention de vulgariser les concepts et les enjeux, les défis et les perspectives de la cybergouvernance, afin que les responsables des institutions ciblées puissent s'approprier les objectifs du projet.

Ces activités ont pratiquement atteint leur but, dans le sens où elles ont suscité, au niveau des différents acteurs nationaux et des groupes cibles, un intérêt accru pour l'utilisation des TIC au service du développement. Elles ont, en outre, permis de

renforcer le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) dans son rôle de conseil et d'appui technique.

L'usage qui a été fait de ces activités de sensibilisation est donc productif. Toutefois, l'on peut déplorer le fait qu'elles n'aient pas fait explicitement référence à la gouvernance électronique sensible au genre, perdant ainsi l'occasion de mettre l'accent sur son « potentiel transformatif ».

Il est notamment prévu, pour l'année 2010, de tenir des Journées d'échange, d'information et de partage avec les partenaires techniques et financiers (PTF) et autres parties prenantes du projet.

Voyages d'études

En ce qui concerne les voyages d'études, la situation est moins reluisante. Le projet a permis la réalisation de plusieurs voyages d'études à l'intention :

- ✓ de l'Association des municipalités du Niger (AMN)
- ✓ des maires des municipalités concernées par le projet
- ✓ du Haut Commissariat à l'informatique aux NTIC
- ✓ des cadres du ministère de l'Économie et des Finances en charge de la plateforme de gestion de l'aide.

À leur retour de ces voyages, les participants ont toujours commis des rapports de mission. La question qui se pose est celle de leur utilisation. En tant que support de connaissance, ils auraient pu faire l'objet d'une grande diffusion auprès de plusieurs cibles qui auraient pu tirer bénéfices de leurs contenus. Celle-ci n'a pas eu lieu. Les rapports ont certes été mis à profit par les personnes indiquées, mais ils continuent de ne pas être pleinement exploités.

Activités de formation

Les activités de formation ont été nombreuses et elles couvrent des domaines variés. Elles ont été menées en faveur:

- ✓ des agents de saisie, secrétaires de direction et gestionnaires des ministères et institutions de l'État pour les plans de classement et la gestion électronique des documents
- ✓ du personnel et des membres du bureau de l'Association des municipalités du Niger (AMN) pour l'utilisation des traitements de texte et tableurs sous Windows XP
- ✓ des agents des ministères et institutions de l'État, des services régionaux et des municipalités pour la cybergouvernance et l'administration en ligne

- ✓ des secrétaires particuliers des ministres et présidents des institutions de l'État pour l'utilisation de l'outil informatique
- ✓ des informaticiens de la direction de l'informatique du ministère de la Fonction publique et du Travail pour l'installation et l'administration de bases de données Oracle 10g sous Linux Red Hat
- ✓ des agents du ministère de la Fonction publique et du Travail pour l'utilisation des ordinateurs sous Windows XP, le traitement de texte avec Word 2003, la gestion des tableaux avec Excel, l'initiation à la sécurité et au travail collaboratif sous Internet
- ✓ des responsables en charge du traitement des données du MFP/T, pour l'installation et l'utilisation des logiciels TOAD¹¹, iReports¹² et JasperReports¹³ pour le reporting.

La variété des cibles et des contenus témoignent d'un réel souci de bien adapter les formations aux besoins réels des groupes cibles. Ces formations constituent de bons éléments d'utilisation et de diffusion des connaissances au sein des groupes cibles, surtout si l'on tient compte de l'effet d'entraînement engendré par diverses motivations telles que la reconnaissance sociale et professionnelle et du fait que nombre d'entre elles sont en accès libre et continu sur Internet.

Toutefois, malgré l'inclusion de femmes dans les différents cours dispensés, les formations n'avaient pas explicitement été programmées dans une approche sensible au genre. Pour tenir compte du genre dans les programmes de gouvernance électronique, le PNUD recommande de mettre l'accent sur la façon dont les défis diffèrent pour les hommes et les femmes dans les cinq domaines suivants¹⁴ : conception et mise en œuvre de politiques, prestation de services électroniques, participation électronique et mise en réseau, accès aux TIC et accès à l'information via les TIC. Dans le cadre de ces formations, une approche sensible au genre de la gouvernance électronique aurait pu conduire à une responsabilisation des femmes dans le pilotage de ces activités de formation, à la formulation de contenus qui leur étaient spécifiquement dédiés, à l'aménagement de plages horaires leur permettant de concilier la participation aux cours avec leurs autres responsabilités. Ce genre de formation offre aussi l'occasion d'observer les avantages potentiels pour les femmes (amélioration de condition de travail, réduction de la gêne au travail, promotion).

Pertinence et positionnement stratégique

Au-delà de son appui à l'administration publique pour en moderniser le fonctionnement, le projet permet aussi à quelques organisations de la société civile et à des municipalités de déclencher et/ou d'accélérer le même type de modernisation : gestion administrative, gestion financière, foncière ou de l'état civil en sont des illustrations. Les municipalités ont aussi pu profiter de ce projet pour explorer de nouveaux horizons en ce qui concerne la jeunesse et la gestion participative des défis auxquels elles doivent faire face. Les jeunes de Dosso, par exemple, sont mis à contribution pour relever les défis relatifs à la perception des impôts et la gestion des déchets et il est prévu qu'ils recourent au cybercentre installé par le projet pour les aider dans cette tâche.

Les partenaires nationaux ont induit quelques modifications dans le projet par rapport aux activités initialement prévues. Il ne s'agit pas de changement de priorité. Ils ont seulement opéré une ré-allocation des ressources pour :

- ✓ compléter la chaîne des activités prévues ; c'est le cas des archives nationales qui ont bénéficié d'une étude de faisabilité pour leur numérisation, étude qui a été rajoutée dans le cadre de l'informatisation du journal officiel
- ✓ intégrer le maximum de bénéficiaires dans les activités de formation, ce qui a essentiellement concerné les secrétaires des ministres
- ✓ tenir compte du nouveau contexte politique induit par le coup d'état du 18 février 2010 et donc, informer et sensibiliser les nouvelles autorités de transition
- ✓ tenir compte du nouveau positionnement du Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) comme centre de compétences techniques pour les divers projets informatiques de l'administration publique, ce nouveau positionnement étant intervenu à la suite des diverses activités de sensibilisation et de formation contenues dans le projet
- ✓ valoriser et compléter le plaidoyer.

¹¹Toad est un logiciel de la société Quest Software qui permet de consulter et d'administrer une base de données.

¹²iReport est un des outils graphiques (WYSIWYG) qui facilitent la mise en œuvre des rapports avec les bibliothèques JasperReports, dans une application Java, classique ou orientée web.

¹³JasperReports est un outil de Reporting Open Source (<http://www.jasperforge.org/>), offert sous forme d'une bibliothèque qui peut être embarquée dans tous types d'applications Java.

¹⁴Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), La gouvernance électronique sensible au genre : Exploration de son potentiel transformatif, 2007

Efficacité

Sur l'ensemble des activités, l'aménagement des salles est achevé et les équipements informatiques ont été installés. Les équipes en charge du pilotage du projet s'activent à l'heure actuelle pour assurer la fourniture des services essentiels en termes d'études, d'applicatifs pour la gestion électronique de documents, de gestion financière ou de l'état civil, etc.

Malgré la lourdeur administrative, qui a quelquefois entraîné des retards importants, la partie nationale a pu tirer profit de la mise à disposition rapide des ressources financières pour assurer une prise en main effective et rapide. Les plans de travail ont donc été établis et sont suivis de manière assez rigoureuse.

On constate déjà des changements positifs induits par les produits au niveau du Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB) et de l'Association des municipalités du Niger (AMN).

La mise en ligne de ses travaux a donné au ROTAB une plus grande visibilité, notamment en dehors du Niger, et l'a surtout positionné comme interlocuteur de choix du gouvernement pour toutes les questions liées aux ressources minières et à l'environnement. L'AMN jouit également d'une semblable visibilité au plan international. Elle utilise aussi son site web pour mieux faire connaître tous ses membres.

Le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) a, lui aussi, constaté un renforcement de son positionnement comme centre de compétences. De par son implication forte et significative dans le comité de pilotage du projet et surtout de par son action dans le cadre des activités de formation et de sensibilisation, il a su se faire connaître de l'administration publique, qui ignorait presque son existence alors qu'il a été créé et mis en service en 2004.

Bien qu'on ne puisse encore parler de changement négatif, il faut noter que la plateforme de gestion de l'aide (PGA) court le risque de décourager toutes les initiatives en cours si elle ne parvient pas à fédérer rapidement les partenaires du Niger autour de son contenu, surtout en assurant l'intégrité des données qui sont actuellement intégrées dans sa base.

Efficience

L'efficience mesure essentiellement la qualité de l'utilisation des ressources. Pour pouvoir répondre à la question de savoir si les ressources allouées ont été utilisées judicieusement et de la meilleure manière possible (la plus économe), il est nécessaire de recourir à des investigations approfondies afin de procéder aux comparaisons adéquates. L'équipe a donc préféré procéder à l'évaluation des aspects organisationnels et des choix techniques du projet.

Au niveau de l'organisation du projet, le comité de pilotage s'est révélé très lourd et très peu opérationnel dans sa forme originale. Il n'a, par exemple, pu tenir qu'une seule session statutaire, au moment du lancement. Non seulement ce comité a un nombre impressionnant de membres, mais ceux-ci sont, pour beaucoup, de très haut responsables de l'administration nigérienne qui, de ce fait, ne parviennent pas à se soustraire à des dossiers autrement plus importants. Un comité technique restreint a donc été mis sur pied, qui a su animer le pilotage du projet avec dynamisme.

En ce qui concerne les différentes séquences de mesures, le projet est en train de corriger une situation de fait, à savoir que des études préalables n'ont pas été réalisées. Il a dû opérer plusieurs choix techniques :

- ✓ pour les logiciels (bureautique, système de gestion des bases de données, plateforme de gestion de l'aide, développement ou acquisition de produits disponibles)
- ✓ pour les équipements informatiques
- ✓ pour les types d'alimentation en électricité.

Pour tous ces choix techniques, le projet n'a pas tiré tous les bénéfices de ce qu'auraient pu offrir des pôles d'expertise et de compétences tels que le Centre national d'énergie solaire (CNES).

Durabilité

Les questions de durabilité se sont révélées être une grande préoccupation pour toutes les parties prenantes, notamment les bénéficiaires. Toutes les structures ont démontré combien elles ont pris en compte les aspects liés aux ressources humaines et quelquefois aux ressources financières.

Ressources humaines

Les ressources humaines constituent un élément crucial dans la gestion de la durabilité des produits réalisés par le projet. Bien que ce dernier n'ait eu aucune influence directe sur les programmes en cours dans ce domaine, le Niger peut faire appel à trois initiatives qui permettent d'envisager une solution pertinente, car elles donneront accès à des compétences humaines adéquates pour la pérennisation des différents produits réalisés par le projet. Il s'agit :

- ✓ du projet d'appui à la mise en place d'un programme de volontariat national pour le développement au Niger (PROVONI) ; le PROVONI est une initiative conjointe du Gouvernement, du PNUD, du PVNU et de l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) qui vise à élaborer un cadre juridique et réglementaire (lois, décrets etc.) pour la mise en place d'un programme de volontariat national au Niger
- ✓ des appelés du service civique national (ASCN) ; ceux-ci sont des étudiants des hautes écoles qui sont en fin de formation et accomplissent leur service civique. Ce dernier est obligatoire pour entrer dans la fonction publique.
- ✓ et, dans une moindre mesure, de l'Agence nationale pour la promotion de l'emploi (ANPE), qui offre des programmes destinés aux jeunes diplômés, aux porteurs de projets et aux chômeurs de longue durée.

Au delà de ces solutions, la vision du Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC) met un accent tout particulier sur la constitution d'un pôle de compétences capable de répondre à toutes les sollicitations qui se profilent à l'horizon.

Ressources financières

En ce qui concerne l'administration publique, la question de la durabilité reste entière, même si la direction générale de la modernisation de l'administration a pu faire inscrire au budget de l'État la prise en charge des frais de connexion à Internet.

Pour l'Association des municipalités du Niger (AMN), les options sont très claires. La nouvelle direction de l'association envisage de mettre en œuvre une approche programmatique pour, à terme, arriver à l'autonomie financière. Il faut tout de même noter que les charges récurrentes liées à son site web sont infimes par rapport à son budget.

En ce qui concerne les municipalités, la situation est moins évidente. Si la question semble résolue pour les équipements informatiques utilisés dans la gestion courante de la mairie, il reste la pérennisation des investissements pour les cybercentres. À ce niveau, la commune de Dosso envisage de transformer son cybercentre en véritable centre d'acquisition de connaissances. La commune étudie la possibilité d'associer la jeunesse, les établissements d'enseignement et d'autres acteurs économiques à la gestion du centre et de les faire intervenir de manière plus active dans la recherche de solutions aux divers défis que rencontre la commune. L'avenir des cybercentres des communes n'est donc pas encore complètement pris en charge.

Leçons appries

Les leçons appries s'énoncent comme suit :

- 1.** Les projets pilotes ont l'ambition de démontrer la faisabilité d'une idée, d'une solution ; en vue de bien concentrer les efforts sur l'objet du projet, il est important que les objectifs ne soient pas trop larges parce qu'ils demanderaient alors d'importantes ressources en matière de gestion.
- 2.** La volonté d'impliquer au maximum les bénéficiaires d'un projet n'implique pas qu'ils soient systématiquement représentés dans le comité de pilotage ; celui-ci devrait consister en une équipe légère, capable de se réunir rapidement pour prendre des décisions d'orientation et lancer mes mises en œuvre.
- 3.** Un comité de pilotage comptant beaucoup de hauts cadres de l'administration est très lourd et très peu opérationnel, ces hauts responsables ne parvenant pas à se soustraire à des dossiers autrement plus importants. Il est donc préférable de mettre sur pied un comité technique restreint, qui saura animer le pilotage du projet avec dynamisme.
- 4.** Les études préalables ont fait défaut au moment de la mise en œuvre du projet. Il serait bénéfique d'enchaîner les mesures de manière à commencer par la réalisation ou la mise à jour des études, l'évaluation des besoins et la sensibilisation des bénéficiaires. Les équipements informatiques viendront plus tard, en même temps que les formations, de telle sorte que les simulations soient conduites en situation réelle.
- 5.** Les délais de mise à disposition des ressources humaines nationales et internationales peuvent être très longs. Il est donc important de veiller à ce que la signature des plans de travail annuels (PTA) intervienne très tôt dans l'année.
- 6.** Les équipes de gestion les plus dynamiques et les plus efficaces sont mixtes. Elles comprennent, en plus des fonctionnaires de l'État, des personnes ressources provenant d'environnements professionnels réputés plus rigoureux, comme le secteur privé ou les institutions internationales. Les fonctionnaires issus de ces environnements ont un impact positif sur le dynamisme des équipes dans lesquelles ils s'intègrent.
- 7.** Un projet comprenant des activités de sensibilisation et de formation, des études et des voyages d'études est, certes, un excellent diffuseur de connaissance mais il positionne aussi le PNUD comme acteur principal dans le domaine considéré. Il ne faut pas hésiter à l'utiliser comme tel.

Occasions stratégiques, recommandations, points d'entrées pour les futurs engagements du PNUD

Le PNUD se reconnaît quatre grands domaines dans lesquels il est particulièrement bien positionné pour apporter son assistance en matière d'accès à l'information. Il s'agit :

1. du renforcement de l'environnement juridique et réglementaire de l'exercice des libertés et du respect du pluralisme en matière d'information
2. de l'appui au renforcement des capacités, des activités de réseau et du relèvement des normes des médias aux niveaux national et local pour promouvoir l'échange d'informations indépendantes et pluralistes
3. de la sensibilisation aux droits à l'information officielle et du renforcement des mécanismes de fourniture d'information et d'accès à l'information
4. du renforcement des mécanismes de communication pour les groupes vulnérables¹⁵.

Les propositions contenues dans ce paragraphe constituent l'essentiel des recommandations de l'équipe d'évaluation pour les futures actions du PNUD et plus spécialement du Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique (DGTTF) /Fonds espagnol en Afrique de l'Ouest. Elles s'articulent autour de cinq points :

- ✓ un meilleur plaidoyer pour la gouvernance électronique
- ✓ la mutualisation des équipements informatiques
- ✓ la consolidation de la modernisation de l'administration
- ✓ la reprise des données des anciennes bases de données

- ✓ l'emphase sur la gouvernance électronique pour le développement local
- ✓ l'affinement des choix technologiques.

Ces propositions concernent essentiellement les mécanismes de fourniture d'information, au niveau des domaines identifiés par le PNUD.

Meilleure visibilité des initiatives pilotes et plaidoyer pour la gouvernance électronique

Dans sa démarche d'appui au Niger en matière de gouvernance électronique, le PNUD a piloté de nombreuses initiatives qui ont été couronnées de succès, de l'avis même des bénéficiaires. Mais ces avancées ne sont actuellement connues que des seuls bénéficiaires : le Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC, le Journal officiel, le Commissariat chargé du développement, etc.

Cette situation constitue une occasion perdue pour le PNUD de faire connaître son travail, ses partenaires et les bénéfices que ceux-ci en retirent.

Par ailleurs, malgré toutes les déclarations de stratégies nationales, nombreux sont les hauts fonctionnaires de l'État, occupant d'importants postes de décision, qui ne perçoivent pas encore comment traduire dans la réalité la volonté de modernisation de l'administration publique et d'amélioration des services rendus aux citoyens. Quand ils s'adressent à ce public, les messages d'information, de sensibilisation et de plaidoyer doivent être adaptés à leur cœur de métier pour qu'ils apprécient directement, selon leurs différents objectifs de résultats, l'impact de la mise en œuvre de la gouvernance électronique.

C'est pour toutes ces raisons que le PNUD serait bien avisé de développer un argumentaire de plaidoyer spécifique pour la gouvernance électronique, afin que les décideurs, dans leurs différentes missions, aient systématiquement recours aux technologies de l'information et de la communication pour améliorer l'efficacité et la transparence dans la prestation des services qu'ils rendent aux citoyens. Un tel argumentaire se devra de présenter la gouvernance électronique pour ce qu'elle est vraiment : un moyen de réaliser les performances qu'on attend de l'administration publique pour répondre aux priorités de santé, d'éducation, de nutrition, d'habitat, etc.

¹⁵PNUD, Note de pratique du PNUD : Accès à l'information, octobre 2003, page 11

Mutualisation des équipements informatiques

Les applications que les projets de gouvernance électronique ont développées et installées au niveau de l'administration publique entraînent des besoins accrus en matériel et logiciels nombreux de forte puissance. En dehors des centres de saisie, il faut aussi tenir compte des besoins des centres de données pour héberger toutes les bases de données qui se constituent.

Toutes les structures de l'administration publique se dotent ainsi de centres de données de plus en plus sophistiqués. En plus des investissements énormes que représentent l'acquisition des équipements et logiciels, l'aménagement des salles, etc., chaque centre entraîne de grandes dépenses en électricité pour le fonctionnement des équipements, l'éclairage et surtout la climatisation. Et les ordinateurs de ces centres sont en général en mode « attente » pendant la majeure partie de la journée. Il s'agit là de gâchis énormes qui ont lieu quotidiennement dans chaque centre.

Une des solutions réside dans la mutualisation des équipements. Celle-ci a été souvent évoquée pour les opérateurs téléphoniques. Pour les équipements informatiques, on la réalise selon des modèles de mieux en mieux rodés. Et elle offre en plus l'une des plus belles opportunités de partenariat public-privé pour des solutions de virtualisation, de ncomputing, ou de « cloud computing »¹⁶. Ce dernier peut se définir comme une approche permettant de disposer d'applications, de puissance de calcul, de moyens de stockage, etc. comme s'il s'agissait d'autant de « services ». Ceux-ci seront mutualisés, dématérialisés (donc indépendants de toutes contingences matérielles, logicielles et de communication), contractualisés (en termes de performances, niveau de sécurité, coûts...), évolutifs (en volume, fonction, caractéristiques...) et en libre-service.

La présente proposition recommande spécifiquement de mettre l'emphase, dans les prochaines initiatives de gouvernance électronique, sur le partenariat public-privé autour du « cloud computing », aussi bien dans sa composante « service d'infrastructure » que dans celle de « service de logiciels ».

Consolidation de la modernisation de l'administration

La modernisation de l'administration est un vaste chantier dans lequel plusieurs partenaires des pays en voie de développement interviennent à différents niveaux. Au niveau du Niger, le projet a entrepris de développer de nouvelles solutions et procédures pour la gestion du fichier du personnel

de l'État avec, à la clef, la réalisation d'une interconnexion avec le ministère de l'Économie et des Finances. Ce volet de gestion des fichiers du personnel de l'État est réputé difficile à mener et dans plusieurs pays, il a connu des échecs répétés et de grande ampleur, les coûts et les délais ayant souvent largement dépassé les prévisions et les plans. C'est un volet sensible qui mérite qu'on lui porte une très grande attention.

La modernisation de l'administration suppose aussi la mise à disposition d'outils informatiques, collaboratifs et de métier qui permettent :

- ✓ l'échange et le partage de l'information et la gestion de données métier au sein de l'administration
- ✓ une accessibilité optimale aux services informationnels et applicatifs de l'administration, en tout temps et en tout lieu, à travers une infrastructure sécurisée et des systèmes de contrôle et de supervision d'accès.

En intégrant dans un même environnement de travail suite bureautique, messagerie, messagerie instantanée, gestionnaire d'agenda, partage de documents, applications composites¹⁷, widgets¹⁸, etc..., le travail collaboratif permet d'améliorer l'efficacité d'une équipe. Les solutions de communication et collaboration unifiées améliorent la productivité des individus, des groupes et des structures en réduisant le temps de latence dans les processus par un usage intuitif et intégré des différents moyens de communication et de collaboration. Elles reposent sur la convergence entre les données, la voix et la vidéo. Les avantages communément attribués au travail collaboratif sont nombreux. Dans le cas présent, l'on en retiendra essentiellement les suivants :

- ✓ renforcement du travail d'équipe
- ✓ gain de temps :
 - temps de recherche de l'information (rapidité de la mise à disposition)
 - réduction du temps consacré aux réunions

¹⁶« En simplifiant à dessein les choses, on peut dire que le « Cloud Computing » rend l'accès à l'informatique très similaire à celui de l'électricité : on se branche sur une « prise informatique » pour disposer d'applications, de puissance de calcul, de stockage... sans se préoccuper de la transformation, ni du réseau de distribution, ni de la centrale de production et des ressources primaires nécessaires. Le tout, en payant à hauteur de ce qui a été effectivement consommé, sous réserve – peut-être – d'un abonnement ! » Jean Mounet, Président de Syntec informatique

¹⁷Une application composite ou mashup en anglais est une application web qui combine du contenu ou du service provenant de plusieurs sites Web, ou de plusieurs applications plus ou moins hétérogènes. Exemple des applications développées sur la base de Google Maps

¹⁸Un widget est une petite application, un petit programme, qui remplit une fonction très simple (en général unique). Les widgets peuvent être combinés entre eux.

- ✓ capitalisation et développement du savoir interne
- ✓ gain au niveau de la qualité des documents.

La présente proposition est de continuer le processus de modernisation de l'administration sur la voie du travail collaboratif. De manière plus spécifique, il est souhaitable de poursuivre et d'accélérer :

- ✓ la mise en service de la plate-forme de gestion de l'aide (PGA)
- ✓ le développement de pôles de compétences au niveau du Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC
- ✓ le suivi du recrutement, des nominations, des promotions, des voyages d'étude et des attributions de responsabilités aux femmes et aux hommes au sein des institutions gouvernementales aux niveaux national et local
- ✓ le suivi de la mise en œuvre des politiques de gouvernance électronique afin d'évaluer leur impact sur les femmes et les hommes et sur l'égalité d'accès aux opportunités et ressources, ainsi que sur les groupes pauvres et défavorisés en général
- ✓ la mise en place d'un tableau de bord de l'administration pour le suivi des projets.

Reprise des données des anciennes bases de données

Le projet « Appui à la gouvernance électronique et accès à l'information » a entrepris d'informatiser plusieurs procédures : la plateforme de gestion de l'aide, le fichier du personnel de l'État, le journal officiel, les archives nationales, les casiers judiciaires, etc. Dans chacun de ces cas, on met en place une base de données qui facilite la gestion de l'information. Pour l'heure, l'accent est mis sur la prise en charge des processus à partir de la mise en place des nouvelles bases de données et des nouvelles applications. Mais il existe, au niveau de toutes ces procédures, d'importantes quantités d'informations déjà compilées lors des exercices manuels précédents. Ce sont des ressources en matière d'information qu'il faut impérativement intégrer dans les nouvelles bases de données pour assurer la continuité des services. Ce travail de reprise de données est ardu, nécessite beaucoup de ressources humaines, financières et organisationnelles, et surtout il est très peu gratifiant. Il n'empêche qu'il est indispensable. Ne pas le réaliser équivaut à garantir un abandon certain de toutes les nouvelles bases de données et applications qui auront été installées.

Emphase sur la gouvernance électronique pour le développement local

Le développement local est l'un des secteurs où le projet « Appui à la gouvernance électronique et accès à l'information » a connu certains de ses meilleurs succès. Les agents des municipalités ne tarissent pas d'éloges sur les gains de temps qu'ils observent rien qu'avec de simples outils de bureautique. Lorsqu'il aura permis la mise en exploitation des outils de gestion de l'état civil, le projet aura contribué davantage encore à relever l'un des défis majeurs auxquels font face les municipalités.

Dans un souci de bâtir sur ces succès et de faire prendre conscience de l'efficacité et de la transparence des prestations aux citoyens qui bénéficient de ces services, il est suggéré au PNUD d'envisager un programme d'envergure avec les municipalités. Celui-ci devra faire appel à la synergie avec d'autres programmes qui interviennent dans le développement local. Au-delà de toutes les initiatives en matière de santé et d'enseignement, un tel programme devra accompagner les municipalités dans l'exploration de nouveaux horizons pour la jeunesse et la gestion participative des défis auxquels doivent faire face les municipalités.

Il faut ajouter à ce niveau que le PNUD dispose déjà d'une expertise reconnue en matière de gouvernance électronique sensible au genre. La présente proposition peut s'appuyer sur l'augmentation de la présence et la participation active des femmes dans les structures de gestion des produits de cybergouvernance au niveau des communes.

Affinement des choix technologiques

La question de l'affinement des choix technologiques concerne la grande majorité des projets de gouvernance électronique, étant donné leur fort niveau d'équipements informatiques.

Énergie solaire

La première proposition de cette rubrique concerne l'alimentation en électricité. Les différents bénéficiaires au niveau de l'administration publique ne remarquent pas l'augmentation des dépenses en électricité, augmentation due aux nouveaux équipements informatiques et aux climatiseurs. Les directions des affaires administratives et financières ont pris l'habitude de payer, surtout que les sociétés nationales de distribution d'électricité pratiquent souvent des hausses de prix. Mais pour les communes par exemple, il s'agit de charges importantes et de dépenses élevées.

En dehors des considérations liées à la protection de l'environnement et à la préservation des ressources naturelles, de simples calculs économiques conduisent à envisager le recours à l'énergie solaire comme solution viable pour la fourniture d'électricité. Les réticences sont encore nombreuses et il est frappant de noter que le Niger, qui dispose d'un Centre national de l'énergie solaire, ne figure pas parmi les pionniers dans l'utilisation vulgarisée de cette ressource.

La proposition est donc de coupler les prochaines installations d'équipements informatiques et la mise en œuvre systématique de solutions faisant appel à l'énergie solaire. Cette mise en œuvre devra être précédée, dans chaque cas, d'études de rentabilité pour en affiner les conditions de réalisation.

Prise en compte de la question des déchets électroniques

La gestion des déchets des équipements électriques et électroniques est une question de plus en plus préoccupante. Ces déchets proviennent aussi bien des équipements informatiques que des téléphones cellulaires, auxquels s'ajoute tout l'électroménager. L'impact environnemental est inquiétant.

Lorsque l'on évoque ces déchets, l'attention est focalisée par défaut sur les équipements de seconde main. Ils sont effectivement en grande partie responsables de cet impact environnemental négatif. Cette situation est d'autant plus déplorable qu'une partie de ces déchets se retrouve dans les pays en développement, sous forme d'aide au développement. Mais ces équipements usagés sont très vite (dans un délai de 3 à 5 ans) rejoints dans les décharges par les équipements qui rentrent dans les pays en développement à l'état neuf.

Plusieurs pays ont entrepris de fermer leurs frontières aux équipements usagés. C'est le cas du Kenya, où le gouvernement a proposé une loi interdisant l'importation d'ordinateurs usagés. D'autres pays de l'Afrique occidentale, comme le Burkina Faso et le Sénégal, ont mis en place des systèmes de traitement des déchets électriques et électroniques. Il faut ajouter qu'à l'occasion de la Conférence sur la solidarité numérique (Lyon, France), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) a publié un guide pour le recyclage des équipements informatiques destiné aux entrepreneurs. Ce guide vise à développer les compétences nécessaires à la gestion de l'augmentation des déchets générés par les marchés d'équipements informatiques neufs et d'occasion dans une optique de protection de l'environnement et de la santé humaine.

La proposition à ce niveau est d'associer les prochaines installations d'équipements informatiques à une approche globale de la gestion des déchets électriques et électroniques.

Que ce soit pour l'énergie solaire ou pour la gestion des déchets électriques et électroniques, les nouvelles approches comprennent des pistes de formation et d'apprentissage de nouveaux métiers, et donc de création d'emplois.

Annex I – Tableaux

Répartition des abonnés au réseau téléphonique, 30 octobre 2009

Opérateur	Nombre de stations de base	Nombre d'abonnés	Nombre d'agents
SONITEL SA	47	73 162	1 049
Celtel Niger SA	356	1 470 763	316
SahelCom SA	67	216 114	121
Atlantique Telecom SA	75	346 556	124
Orange Niger SA	150	367 416	189
TOTAL	695	2 474 011	1 799

Source : Direction sectorielle télécommunications de l'Autorité de régulation multisectorielle

Tableau des produits du projet

Les produits sont présentés en fonction des quatre groupes cible définis par le projet.

Groupe cible : Administration publique

Activités clés/ sous produits	Niveau de réalisation au 30 avril 2010	Indicateurs	Partenaire responsable
Sensibilisation au programme de mise en œuvre du plan NICI	80 %. Il y a encore des activités de sensibilisation à mener en direction du gouvernement de transition et des PTF.	Tenue des sessions de sensibilisation. Connaissances acquises sur les résultats du projet et le programme de mise en œuvre du plan NICI	HC/NTIC
Système informatisé de gestion de l'aide	50%. Une nouvelle version de l'application va être déployée. Mais le plus important, c'est la validation des données actuellement intégrées dans la base pour en certifier l'intégrité.	Système informatisé opérationnel de gestion de l'aide	MEF
Fichier informatisé de gestion des RH	60%. Salles réaménagées et équipements informatiques installés. Développement en cours pour la création du fichier unique.	Fichier intégré fonctionnel	MFP/T
Moderniser les services du Journal officiel	50%. Les équipements informatiques sont déjà en place et l'aménagement des salles est achevé. Le JO n'est pas encore en ligne. Le sommaire est déjà en ligne mais n'est pas encore ouvert au public.	Centre d'information fonctionnel et accessible au public et disponibilité en ligne du Journal officiel	SGG/DJO
Informatiser le casier judiciaire	20%. Les équipements informatiques ont été fournis. Le recrutement des consultants est en cours.	Casier judiciaire alimenté/interrogé à partir des 10 TGI. Les greffiers sont formés.	MJ/DH

Groupe cible : Administration publique (Continue)

Activités clés/ sous produits	Niveau de réalisation au 30 avril 2010	Indicateurs	Partenaire responsable
Archives électroniques	100% de l'étude de faisabilité.	Étude de faisabilité disponible	Direction des archives nationales
Salle de formation. Sensibilisation. Formation.	100%. Sensibilisation aux concepts et enjeux de la gouvernance électronique. Formation sur l'utilisation de l'outil informatique, les plans de classement et la gestion électronique des documents, l'installation et l'administration de bases de données Oracle 10g sous Linux Red Hat, l'installation et l'utilisation des logiciels d'édition de rapports, etc.	Salle de formation fonctionnelle	HC/NTIC

Groupe cible : Organisations de la société civile

Activités clés/ sous produits	Niveau de réalisation au 30 avril 2010	Indicateurs	Partenaire responsable
Site web sur http://www. rotabniger.org l'exploitation des ressources naturelles non- renouvelables	100%.	Transparence dans l'exploitation des ressources naturelles non-renouvelables	ROTAB
Renforcer les capacités de l'AMN. Site web: http://amn-ne.org	100%.	Le site web de l'AMN est alimenté régulièrement. Les communes pilotes sont en réseau et partagent/ échangent les connaissances en gestion communale. La capacité de l'AMN de fournir des informations sur la communalisation est améliorée	AMN

Groupe cible : Municipalités

Activités clés/ sous produits	Niveau de réalisation au 30 avril 2010	Indicateurs	Partenaire responsable
Doter les 5 communes (Tillabéry, Dosso, Maradi, Tahoua, Agadez) de moyens informatiques	50%. Tous les équipements informatiques ont été livrés et l'aménagement des salles est terminé. Agadez n'a pas encore accès à Internet. Une consultation est en cours pour le développement des sites web et la fourniture des applicatifs : gestion électronique de documents, gestion financière, gestion de l'état civil, etc.	Système de gestion informatisée des communes opérationnel. Les communes sont plus performantes, notamment en fourniture de services aux citoyens. Un accès public à l'informatique et à l'internet existe. Un site web existe	PNUD
Réaliser une étude sur l'accès à l'information	100%. Etude sur l'accès des usagers des services publics aux informations détenues par les administrations publiques. Réalisée par le ministère de la Fonction publique et du Travail (MFP/T) et le programme « Bonne gouvernance et croissance mieux répartie », avec la collaboration de l'Institut danois des droits de l'homme. Finalisée.	Un plan d'action sur l'accès à l'information a été adopté	MFP/T & IDDH

Annex II – Liste des personnes rencontrées

Abdou Sidi, Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)

Adama Amadou, Secrétaire du maire de la commune urbaine de Tillabéri

Adamou Karimou, Direction de l'informatique /DGMA/ MFP/T

Adamou Maidanda, Agent voyer CU/Dosso

Ado Balla, Secrétaire général de la région de Dosso

Ahmed Boto, Préfet du département de Dosso

Akhmadou Mahmoud, Préfet du département de Tillabéri

Amadou Madougou Maïga, Cellule de gestion de l'aide, Commissariat chargé du développement, ministère de l'Économie et des Finances

Aminatou Doro Dabalaga, Administrateur délégué de la commune urbaine de Tillabéri

Aminatou Mayaki Bonkoula, Directrice du Journal officiel, Secrétariat général du gouvernement

Ari Mani Mamadou, Secrétaire général adjoint de la région de Tillabéri

Assane Harouna, Secrétaire général MFP/T

Azounou Adamou, Direction de l'informatique /DGMA/ MFP/T

Bagna Fati Kimba, Secrétaire municipale CU/Dosso

Balkissa Adamou, Gestionnaire du cybercentre de Dosso

Djibo Noma, Secrétaire général de la CU/Dosso

Doudou Hamidou, Directeur général de la modernisation de l'administration

Foureratou Ibo, Secrétaire permanente de l'Association des municipalités du Niger (AMN)

Gervais Léon Tolohin, VNU national, Association des municipalités du Niger (AMN)

Hamani Kargné, Expert en gouvernance électronique, Équipe Appui Conseil en gouvernance, Programme Bonne gouvernance et croissance durable mieux répartie (PBG/CMR)

Hamani Moussa, Secrétaire municipal de la commune urbaine de Tillabéri

Haoua Daouda, Receveur municipal de la commune urbaine de Tillabéri

Ibrahim Bagadoma, Gouverneur de la région de Tillabéri

Idrissa Yansambou, Directeur des Archives nationales, Secrétariat général du gouvernement

Issa Boukari, Secrétaire général de la région de Tillabéri

Issifou Yacouba, Gouverneur de la région de Dosso

Karidjo Daouda Idrissa, Secrétaire général du ministère de la Justice

Laoualy Ada, Assistant représentant résident/Programme PNUD Niger

Mamadou Dankarami, Cellule de gestion de l'aide, Commissariat chargé du développement, ministère de l'Économie et des Finances

Mamane Sani Gandou, Point focal du projet au ministère de la Justice et des Droits de l'Homme

Mariama Boubé, Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)

Mohamed Abba, Informaticien, Programme Cadre de lutte contre la pauvreté (PCLCP)

Mohamet Abdourahamane, Direction de l'informatique /DGMA/ MFP/T

Mounkaila Moussa, Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)

Moussa Maiama Siddo, Directrice générale des programmes sectoriels/ Commissariat chargé du développement/MEF

Moussa Ousmane, Administrateur délégué de la CU/Dosso

Nadine Gbossa, Représentante résidente adjointe PNUD Niger

Naomi Binta Stansly, Réseau des organisations pour la transparence et l'analyse budgétaire (ROTAB)

Nassirou Sabo, Chef d'équipe Appui Conseil en gouvernance, Programme Bonne gouvernance et croissance durable mieux répartie (PBG/CMR)

Rafael H Garcia Fernandez, Coordinateur général de la coopération espagnole au Niger

Sabiou Gaya, Directeur de la réglementation et de la formation, Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC

Salou Issa, Chef Personnel - Matériel de la commune urbaine de Tillabéri

Seïni Moussa, Direction de l'informatique /DGMA/ MFP/T

Soumaïla Yacoubou Issa, Informaticien au cybercentre de Dosso

Soumana Bakassou, Receveur principal CU/Dosso

Thierry Kouam, VNU International, spécialiste en TIC / MFP/T

Yacoubou Mahamane Sani, ex-Commissaire chargé du développement/MEF

Yahaya Bangaré, Secrétaire général de la commune urbaine de Tillabéri

Zaneidou Ismael, Direction de l'informatique /DGMA/ MFP/T

Zouladaini Malam Gata, Commissaire chargé du développement/MEF

Annex III – Bibliographie

- ✓ Équipe Appui Conseil en gouvernance (EACG), Revue des études et des modules de formation réalisés avec l'appui du programme Bonne gouvernance et croissance durable mieux répartie, 2007 – 2008, Décembre 2008
- ✓ Équipe Appui Conseil en gouvernance (EACG), Revue des études et des modules de formation réalisés avec l'appui du programme Bonne gouvernance et croissance durable mieux répartie, 2004 – 2006, Décembre 2007
- ✓ Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique, Étude pour l'élaboration d'un plan d'installation d'un système intranet au sein du ministère de la Fonction publique et du Travail, Novembre 2005
- ✓ Fonds thématique fiduciaire pour la gouvernance démocratique - Directives Projets de Pays – Édition 2010, 2010
- ✓ Haut Commissariat à l'informatique et aux NTIC (HC/NTIC), Programme révisé de mise en oeuvre du plan NICI du Niger
- ✓ Institut national de la Statistique (INS) & Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Impact de la téléphonie mobile sur les conditions de vie des utilisateurs et des intervenants du marché, mai 2009
- ✓ Ministère de la Culture, des Arts et de la Communication, Stratégie d'accès universel aux services de communication et d'information en milieu rural et périurbain, novembre 2006
- ✓ PNUD, Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement, 2009
- ✓ PNUD, Note de pratique du PNUD : Accès à l'information, Octobre 2003

- ✓ Programme Bonne gouvernance et croissance durable mieux répartie, Étude sur les obstacles à l'accès des usagers des services publics aux informations publiques et documents administratifs produits et détenus par les administrations publiques, Septembre 2009
- ✓ Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), La gouvernance électronique sensible au genre : Exploration de son potentiel transformatif, 2007
- ✓ République du Niger, Déclaration de politique générale de Son Excellence Monsieur Hama Amadou Premier ministre, Chef du Gouvernement, 28 Mai 2005
- ✓ Syntec informatique, Le livre blanc du cloud computing, 2010



Programme des Nations Unies pour le développement

Centre Régional à Dakar
5, Boulevard de l'Est, Point E
P.O Box 154 Dakar, Senegal
Email : registry.rcd@undp.org

Bureau des politiques de développement
Groupe de la gouvernance démocratique
304 East 45th Street, 10th Fl.
New York, NY 10017
www.undp.org/governance

Centre pour la gouvernance d'Oslo
Inkognitogata 37, 0256 Oslo, Norvège
www.undp.org/oslocentre