DCI-NSAPVD/2012/284-974

Projet d'appui à la Gestion équitable et durable de l'espace agropastoral dans le Nord et l'Extrême-Nord du Cameroun (PAGEPA-NEN)

Guide Méthodologique d'élaboration d'un plan communal d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

Par : KHARI BOUKAR

Juin 2014

PREFACE

La gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales requiert un savoir et un savoir-faire appropriés, tant la pression exercée sur ces ressources dans un contexte de rareté oblige à l'efficacité et à l'efficience.

C'est dans cet esprit que dans le cadre du partenariat entre la Cellule d'Appui au Développement local Participatif Intégré (CADEPI), l'Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) et les communes des régions du Nord et de l'Extrême-Nord du Cameroun, soutenu par l'Union Européenne, notamment dans la mise en œuvre du Projet de gestion équitable et durable de l'espace agropastoral dans le Nord et l'Extrême-Nord du Cameroun (PAGEPA-NEN), est apparue la nécessité de doter les acteurs locaux d'un Guide Méthodologique d'élaboration d'un plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales.

Ce guide qui est basé sur l'expérience du PAGEPA-NEN se présente comme la synthèse des étapes et des outils nécessaires pour définir les orientations stratégiques de la commune en matière de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales et de traduire de façon opérationnelle les potentialités, problèmes et solutions identifiés en axes stratégiques et activités pour le développement de l'élevage.

Les principaux points traités dans ce guide ont été tirés des besoins exprimés par les acteurs locaux au cours des ateliers et séminaires organisés en leur faveur dans les 15 communes cibles du Projet.

Ce guide qui est écrit dans un langage simple, a pour vocation de fournir aux praticiens des questions de gestion des ressources pastorales un outil qui leur permettra de promouvoir une gouvernance locale capable d'induire le développement pastoral durable.

TABLE DES MATIERES

PREFACE 2
TABLE DES MATIERES 3
SIGLES et ABREVIATIONS 4
I. INTRODUCTION 5
1.1. Contexte de réalisation du plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales 5
1.2. Objectifs du plan communal de gestion des ressources pastorales 6
1.3. Définition des termes 7
1.4. Résumé du processus 9
II. ETAPES D'ELABORATION DU PLAN COMMUNAL D'AMENAGEMENT ET DE GESTION DES RESSOURCES PASTORALES 10
2.1. Préparation du processus de planification 10
2.2. Diagnostic participatif de l'espace agropastoral et des ressources pastorales 13
2.3. Planification 15
2.4. Mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du Plan 17
2.5. Mise en œuvre du Plan 19
2.5. Suivi-évaluation du Plan 20

SIGLES et ABREVIATIONS

CADEPI	Cellule d'Appui au Développement local Participatif Intégré
DSDSR	Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MINDCAF	Ministères des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières
MINEPDED	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable
MINEPIA	Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales
MINFOF	Ministère des Forêts et de la Faune
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAGEPA-NEN	Projet d'Appui à la gestion équitable et durable de l'espace agropastoral dans le Nord et l'Extrême-Nord du Cameroun
PCD	Plan Communal de Développement
SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
UE	Union Européenne

I. INTRODUCTION

Au Cameroun, le secteur de l'élevage représente un des piliers de l'économie nationale. Il procure des revenus directs ou indirects à 30% des populations rurales et contribue pour près de 2% au produit intérieur brut (PIB). Le cheptel bovin est estimé à près de 5,7 millions de têtes (FAOSTAT, 2010).

Les régions du Nord et de l'Extrême-Nord du Cameroun sont de grandes zones d'élevage et comptent près de 50% du cheptel bovin du pays. Le système de production, principalement de type extensif, y repose sur la transhumance et utilise donc de grands espaces. Cependant les Communes qui assurent la maîtrise d'ouvrage de la gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales ne disposent pas d'un document de référence traduisant leur vision en actions concrètes à mener pour le développement de l'élevage. Cette situation oblige les communes à mener des actions de manière improvisée et ne répondant pas souvent aux attentes des communautés pastorales.

Depuis février 2010, le Gouvernement du Cameroun a transféré certaines compétences aux Communes en matière de la gestion de l'espace agropastoral et de l'élevage pastoral dans le cadre de la décentralisation. Ainsi, les communes ont intégré la gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales dans leurs priorités de développement de leur territoire. C'est dans ce cadre que certaines communes se sont engagées avec l'appui de leurs partenaires dans une démarche participative d'élaboration des plans d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales.

Cette démarche consiste, à travers une série d'entretiens et d'ateliers communaux impliquant les agriculteurs, les éleveurs, les communes, les services techniques de l'Etat, les autorités administratives et traditionnelles, à définir les orientations stratégiques et les actions à mener par toutes les parties prenantes en s'appuyant sur les potentialités et les dysfonctionnements constatés.

Le présent document s'adresse aux communes et leurs partenaires impliqués dans la gestion de l'espace agropastoral et des ressources et infrastructures pastorales. Il est conçu pour être un support qui permet techniquement à ces acteurs de connaître les étapes avec des outils simples.

La conception de ce guide méthodologique a été réalisée sur la base des expériences vécues sur le terrain avec quinze communes des régions du Nord et de l'Extrême-Nord du Cameroun accompagnées par CADEPI et SNV à travers le PAGEPA-NEN financé par l'Union Européenne (UE).

1.1. Contexte de réalisation du plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

Considéré comme l'une des innovations institutionnelles et politiques les plus importantes dans le pays, le processus de décentralisation au Cameroun qui a débuté en 1996 vise à responsabiliser les collectivités territoriales décentralisées dans la mise en

œuvre des politiques publiques au niveau local. Elle implique le transfert de toute une série de compétences, de pouvoirs politiques et de ressources financières, humaines et administratives. Tout récemment en 2010, d'importants décrets transfèrent certaines compétences de l'Etat aux communes dont la promotion de la production pastorale.

Dans ce contexte, il revient donc aux organes élus des communes de prendre l'initiative visant à trouver des solutions appropriées aux différents problèmes de développement de l'élevage et d'approcher les structures d'appui en fonction de la nature et de la spécificité de la problématique. C'est ainsi qu'à la demande de leurs populations, les communes, ont intégré la gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales de leur territoire à leurs priorités de développement, d'où la pertinence du plan communal d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

1.2. Objectifs du plan communal d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

Le Plan communal d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales constitue pour les communes l'outil principal de référence pour piloter le développement de l'élevage en général et la gestion des ressources pastorales en particulier. Le processus d'élaboration du plan est participatif et vise à créer de manière permanente et durable, des espaces de concertation et de dialogue entre l'ensemble des parties prenantes locales impliquées. Le rôle majeur des autorités communales dans ce processus consiste surtout à coordonner un effort social collectif, responsable et transparent, auquel tous les acteurs locaux sont appelés à participer activement.

Le processus d'élaboration du Plan communal d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales permet aux collectivités locales et aux communautés :

- d'avoir un cadre pour la concertation et la prise de décision sur les questions de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales tout en permettant d'établir les priorités basées sur leur réalité;
- de définir une vision communale de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales et d'explorer les options potentielles à venir ;
- de programmer les interventions nécessaires dans l'espace et dans le temps avec et pour les communautés ;
- de coordonner l'ensemble des interventions des acteurs dans le secteur élevage (négociation et contractualisation) ;
- de définir des stratégies pour mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre des actions identifiées ;
- d'informer et de communiquer aux populations, aux acteurs du développement, aux Services Techniques, et aux partenaires techniques et financiers (PTF) les progrès réalisés et les problèmes rencontrés.

Le processus d'élaboration du plan nécessite l'appui et le conseil des services techniques déconcentrés du MINEPIA, du MINADER, du MINDCAF, du MINEPDED et du MINFOF, et la participation de l'ensemble des acteurs communautaires à la base, à savoir : les chefs traditionnels, les représentants des organisations d'éleveurs et d'agriculteurs y compris les groupements féminins.

1.3. Définition des termes

- **Planification**

La planification désigne l'élaboration d'une vision partagée de développement et des actions attenantes (projets, programmes), y compris l'identification des moyens matériels, financiers et humains nécessaires à sa réalisation dans un espace géographique et temporel donné.

- **Planification locale**

La planification locale est un processus qui consiste à impulser et à organiser le développement à l'échelle communale. Du ressort de la commune, elle part de la base et intègre les aspirations des communautés, des quartiers, des villages, des agglomérations et prend en compte les grandes orientations rationnelles et sectorielles.

- **Participation**

La participation est le processus par lequel les différentes parties prenantes (acteurs) s'impliquent afin d'influencer et contrôler les initiatives de développement, les décisions et les ressources qui les affectent. Elle reconnait aux bénéficiaires le pouvoir d'initier, de conserver, de mettre en œuvre et de suivre leur action de développement.

- **Planification participative**

La planification participative est le fait d'associer les acteurs à la planification ou à l'examen des actions qui les concernent. Ceci débouche généralement sur un programme ou un plan d'action et d'activités qui a été étudié et conçu par les acteurs eux-mêmes.

- **Plan**

Le plan est l'ensemble de dispositifs ordonnés qui concourent à atteindre un ou plusieurs objectifs. C'est un ensemble cohérent d'objectifs (ce que l'on veut avoir) et de stratégie (comment atteindre ces objectifs) sur un horizon de temps (court, moyen ou long) et les actions pour atteindre ces objectifs.

- **Plan d'aménagement pastoral**

Le plan d'aménagement pastoral est un cadre de référence de planification spatiale des investissements pastoraux à réaliser dans un territoire, destinés à permettre un développement pastoral durable tout en préservant la capacité productive du milieu.

- **Vision partagée de développement de la collectivité**

La définition d'une vision partagée du développement de la collectivité est un exercice fait de compromis entre acteurs sur une certaine période plus ou moins longue, en vue de réaliser des objectifs communs. Elle s'entend en général à travers un projet de société, visant l'intérêt des différentes composantes de la société.

- **Gestion des ressources pastorales**

Ensemble des mécanismes, des actions et des activités, planifiés dans le temps et l'espace permettant la protection, la promotion, la production et l'utilisation durable des ressources pastorales.

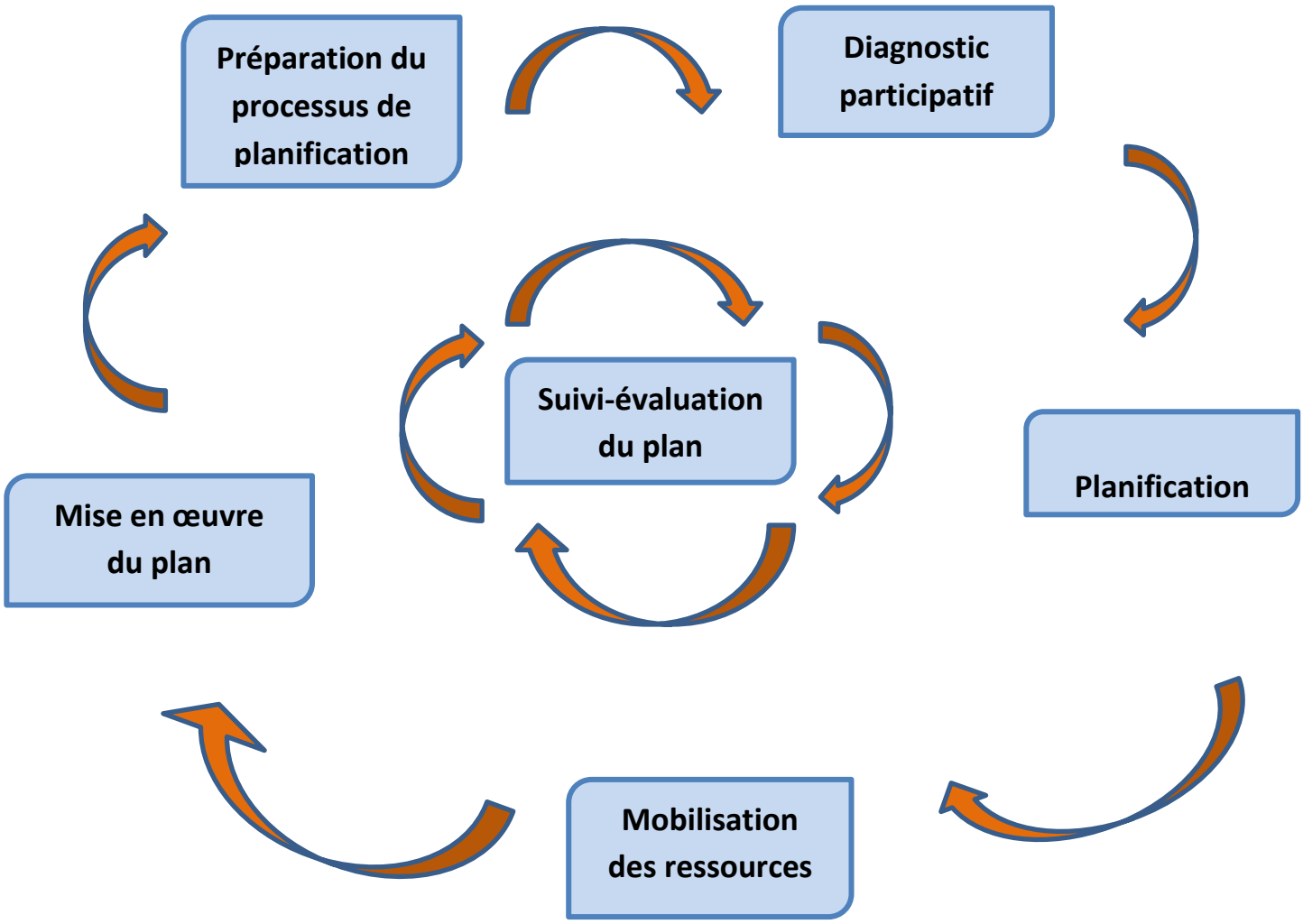
- **Infrastructures pastorales**

Ensemble des ouvrages techniques réalisés en vue de faciliter l'accès des animaux à l'eau, au pâturage, au marché, aux soins vétérinaires.

- **Ressources pastorales**

Ensemble des ressources naturelles nécessaires à l'alimentation des animaux. Elles sont constituées par l'eau et les pâturages.

1.4. Résumé du processus



II. ETAPES D'ELABORATION DU PLAN COMMUNAL D'AMENAGEMENT ET DE GESTION DES RESSOURCES PASTORALES

Le processus d'élaboration du plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales obéit à une approche participative et itérative. Il se fait sous la maitrise d'ouvrage de la commune et compte six (06) principales étapes que sont :

1. Préparation du processus ;
2. Diagnostic participatif des ressources pastorales ;
3. Planification ;
4. Mobilisation des ressources ;
5. Mise en œuvre du plan ;
6. Suivi-évaluation.

2.1. Préparation du processus de planification

Dans tout processus de planification, la préparation marque le tout premier pas. Elle est primordiale et très déterminante pour le succès de l'élaboration du plan. Elle précise le cadre, clarifie les responsabilités des parties prenantes et détermine le planning du déroulement du processus.

a) Objectifs

L'étape de préparation poursuit les objectifs suivants :

- rechercher l'adhésion de toutes les parties prenantes et en particulier de l'exécutif communal au processus d'élaboration du plan ;
- définir le rôle et les responsabilités de chacun dans le processus ;
- créer des conditions pour la participation effective de toutes les parties prenantes, dont les éleveurs et les agriculteurs, à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation du plan d'aménagement et de gestion ;
- programmer le processus dans l'espace et le temps avec les parties prenantes (intégrer les aspects logistiques) ;
- Mettre en place les conditions préalables au démarrage effectif du processus.

b) Résultats attendus

Au terme de cette étape, quatre résultats majeurs sont attendus :

- Les responsabilités de chaque partie prenante sont identifiées, clarifiées et partagées ;
- Les principes de base conditionnant le succès du processus sont définis et partagés ;
- Une planification des activités de collecte des données et des ateliers de validation est élaborée et adoptée de commun accord.

c) **Contenu**

Les éléments du contenu de cette étape sont :

- Sensibilisation de l'exécutif communal sur la pertinence du plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales. Cela vise à susciter leur adhésion matérialisée par la convocation de l'atelier de lancement ;
- Rappel des éléments contextuels et de justification de l'activité ;
- Information des acteurs sur les principales articulations de la démarche méthodologique d'élaboration du plan en présentant les principales étapes, les acteurs concernés et la durée de chaque étape ;
- Définition des rôles et responsabilités de toutes les parties prenantes notamment la commune, les services techniques déconcentrés de l'Etat, l'administration, les utilisateurs des ressources pastorales, les organisations de la société civile, la structure d'appui, dans la conduite du processus d'élaboration du plan ;
- Définition des conditions de succès du processus ;
- Elaboration d'une planification opérationnelle pour le déroulement des activités de collecte de données et des ateliers de validation.

d) **Processus**

Au cours d'une séance de travail entre l'équipe du Projet et l'exécutif communal, ce dernier est sensibilisé sur la pertinence du plan pour la Commune.

Les autres points énumérés ci-dessus sont discutés au cours d'un atelier communal de lancement réunissant les acteurs suivants : l'exécutif communal, le Sous-préfet ou son représentant, les responsables des services techniques de l'Etat (MINEPIA, MINADER, MINFOF, MINEPDED), les chefs traditionnels, les représentants des agriculteurs (hommes et femmes), les représentants des éleveurs transhumants et sédentaires (hommes et femmes), les représentants des comités de gestion des ressources pastorales, les représentants des projets/programmes et ONG intervenant dans le domaine de l'élevage et de la gestion de l'espace agropastoral.

e) **Méthodes/outils**

Le lancement du processus de d'élaboration du plan commence par un atelier avec toutes les parties prenantes. Au cours de cet atelier les outils suivants sont utilisés pour favoriser la participation de tous les acteurs : le brainstorming, les exposés, la visualisation et les travaux de groupes.

f) **Durée**

Cette étape dure généralement deux (02) jours.

g) Points d'attention :

- Avant la tenue de l'atelier, une séance de travail avec l'exécutif communal est nécessaire pour finaliser le choix des participants et discuter des modalités pratiques d'organisation de l'atelier (invitation des participants, préparation de la salle, restauration et transport des participants) ;
- Bien discuter avec l'exécutif du contexte et des objectifs et finalité du plan ;
- La commune étant maître d'ouvrage du processus d'élaboration et de mise en œuvre du plan, il est fortement recommandé de la responsabiliser à toutes les étapes du processus afin qu'elle puisse s'approprier la démarche méthodologique et les résultats du processus.

2.2. Diagnostic participatif de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

Dans le cadre de l'élaboration du plan, le diagnostic participatif est un moyen de réalisation d'un état des lieux aussi exhaustif que possible de la gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales sur un espace géographique donné avec la participation de toutes les parties prenantes.

a) Objectifs

Le diagnostic des ressources pastorales vise en général les objectifs suivants :

- Améliorer les connaissances des acteurs locaux sur l'état et la tendance des ressources pastorales ;
- Identifier les acteurs impliqués dans la gestion des ressources pastorales, leurs rôles et leurs interrelations;
- Analyser les potentialités et les contraintes de gestion des ressources pastorales ;
- Proposer des pistes d'amélioration de la gestion des ressources pastorales.

b) Résultats attendus

Au terme du diagnostic, il est attendu cinq principaux résultats :

- L'état et la tendance des ressources pastorales dans la commune sont mieux connus des acteurs concernés;
- Les différentes utilisations des ressources pastorales et les règles régissant leur gestion sont identifiées et analysées ;
- Les acteurs, leurs rôles et leurs interrelations sont identifiés et analysés ;
- La situation de la transhumance dans la Commune est connue et analysée ;
- Les potentialités et les problèmes liés à la gestion des ressources pastorales sont identifiés et analysés.

c) Contenu

La réalisation du diagnostic participatif des ressources et infrastructures pastorales repose sur une approche participative et itérative. Elle se fait sous la maitrise d'ouvrage de la commune et compte (04) principales étapes que sont :

1. Lancement et planification du processus
2. Collecte des données secondaires et études complémentaires
3. Validation des informations collectées sur les ressources pastorales
4. Elaboration du rapport de diagnostic

d) Processus

Le lancement et la planification du processus qui sont traités dans la phase de préparation du processus d'élaboration du plan permettent de mettre en place les conditions nécessaires au succès du processus.

Rassembler toutes les informations et données documentaires et bibliographiques disponibles sur le sujet pour une bonne connaissance du milieu et des ressources pastorales. Ces données peuvent être des textes, des cartes, de plans, des tableaux statistiques, des graphiques, etc.

La préparation des outils de collecte des données complémentaires est une activité capitale du processus.

La collecte des données se fait à travers des entretiens avec les responsables communaux, l'administration, les services techniques de l'Etat, les chefs traditionnels, les leaders des organisations d'éleveurs et d'agriculteurs. Des assemblées villageoises sont organisées dans les villages abritant les principales ressources pastorales de la Commune pour collecter les informations sur l'état des ressources et les problèmes rencontrés au cours de leur exploitation. Des descentes de terrain pour visiter de près les ressources pastorales sont organisées avec la participation de quelques leaders villageois.

Le traitement, l'analyse et l'interprétation des données interviennent immédiatement après la collecte des données. Les données organisées vont être validées par les acteurs du processus.

Les informations collectées sont validées au cours d'un atelier communal impliquant toutes les parties prenantes impliquées dans le processus.

e) Méthode/outils

Interviews, assemblées villageoises, visites des ressources pastorales, brainstorming, exposés, cartographie, travaux de groupes, restitution en plénière

f) Durée : 6 jours par commune.

g) Points d'attention :

- L'information des personnes ressources et des populations à rencontrer par la Commune est essentielle pour une meilleure organisation de la collecte d'informations ;
- Le facilitateur doit veiller à la participation de toutes les parties prenantes ;
- Le facilitateur doit éviter de prendre position et permettre aux participants de s'exprimer librement ;
- La visualisation des résultats du diagnostic est recommandée pour encourager la participation des acteurs aux échanges.

2.3. Planification

Le diagnostic participatif a permis de connaître l'état et la tendance des ressources pastorales de la commune et de répertorier les potentialités, les problèmes et les contraintes liés à la gestion des ressources pastorales. La planification permettra d'identifier les objectifs prioritaires à partir des atouts, des dynamiques et des contraintes. Elle tient compte des besoins des populations locales et s'arrime aux politiques sectorielles de l'Etat dans le secteur rural.

a) Objectifs :

Les objectifs de la phase sont :

- Déterminer les orientations stratégiques et les objectifs du plan ;
- Identifier les actions à mener pour valoriser les potentialités et éliminer les problèmes ;
- Programmer les actions à mener dans le temps et l'espace avec les moyens nécessaires et les stratégies de mise en œuvre.

b) Résultats attendus

- La vision communale et la logique de développement des espaces agropastoraux et des ressources pastorales sont clairement définies ;
- Un plan quinquennal des actions à mener est élaboré.

c) Contenu

- Synthèse des potentialités et des principaux problèmes identifiés lors du diagnostic des ressources et infrastructures pastorales ;
- Définition de la vision d'aménagement de l'espace agropastoral
- Détermination des objectifs d'aménagement et des résultats attendus
- Identification des actions à mettre en œuvre ;
- Programmation des actions.

d) Processus

La planification a lieu au cours d'un atelier communal regroupant toutes les parties prenantes au processus.

Après avoir rappelé le contexte et les objectifs de la rencontre, il est présenté aux participants la synthèse des potentialités et des principaux problèmes identifiés lors du diagnostic participatif. Cet exposé succinct qui fait un état des lieux sur la gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales permet d'introduire les échanges sur la vision communale.

A travers un brainstorming en plénière, les éléments de la vision sont proposés par les participants à partir desquels la vision de la collectivité est formulée. Cette vision doit être

en cohérence avec l'orientation donnée dans le Plan Communal de Développement (PCD) et le Document de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR).

Les objectifs du plan sont définis sur la base des résultats du diagnostic et doivent être en cohérence avec le PCD et le DSDSR.

Les participants sont répartis en plusieurs groupes pour l'élaboration du plan quinquennal. Ils ont pour mission de traduire les objectifs spécifiques en actions concrètes pour le développement pastoral (voir tableau en annexe).

Les résultats de travaux de groupe sont restitués en plénière pour validation.

e) Méthodes/outils

Exposés, brainstorming, travaux de groupes, visualisation

f) **Durée** : 01 jour par commune.

h) **Points d'attention :**

- Le facilitateur doit veiller à la participation de toutes les parties prenantes ;
- Le facilitateur doit éviter de prendre position et permettre aux participants de s'exprimer librement.

2.4. Mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du Plan

L'élaboration et la mise en œuvre du Plan nécessite des ressources humaines, matérielles et financières qu'il faut évaluer et les mobiliser. Dans ce cadre, la commune doit développer une stratégie appropriée pour la mobilisation des ressources.

a) Objectifs

La mobilisation des ressources vise les objectifs suivants :

- Acquérir les ressources nécessaires pour réaliser toutes les activités prévues au plan opérationnel
- Etablir des relations durables avec les partenaires techniques et financiers et obtenir des financements auprès d'eux.

b) Résultats attendus

- Une stratégie de mobilisation des ressources est mise en place ;
- Des partenaires techniques et financiers sont identifiés et contactés.

c) Contenu

Pour réaliser les objectifs de la mobilisation des ressources, les étapes suivantes sont nécessaires :

- Elaboration du budget et du plan de financement ;
- Mise en place d'une stratégie de mobilisation des ressources ;
- Renforcement des capacités des communes et autres acteurs à la mobilisation des ressources et la recherche de financement.

d) Processus

Sur la base du plan quinquennal, le facilitateur accompagne la Commune à l'élaboration d'un budget et d'un plan de financement. Les informations sur le coût des activités peuvent être obtenues auprès des partenaires suivants : MINEPIA, MINMAP, projets et programmes. Le plan de financement indiquera les partenaires et le montant des contributions (voir modèle en annexe).

La stratégie de mobilisation des ressources repose sur les aspects suivants : l'estimation et la projection des ressources nécessaires, la promotion des actions envisagées auprès des partenariats et le développement des partenariats durables.

Les capacités du personnel communal en charge de la mobilisation des ressources doivent être renforcées pour lui permettre de bien préparer les documents de projet et négocier des financements auprès des partenaires.

e) Méthodes/outils

Exposés, brainstorming, travaux de groupes, visualisation, ateliers de formation, coaching,

f) Durée

5 jours par commune

g) Points d'attention

- L'implication des partenaires techniques notamment les services du MINEPIA pour obtenir leur conseil et appui technique est indispensable.

2.5. Mise en œuvre du Plan

La mise en œuvre intervient après la validation du Plan par l'exécutif communal. Elle doit impliquer toutes les parties prenantes dont les populations bénéficiaires des actions. Pour faciliter le travail, la Commune doit mettre en place un dispositif de mise en œuvre.

a) Objectif

La mise en œuvre vise à traduire en réalisations les actions planifiées.

b) Résultats

- Un dispositif de mise en œuvre du plan est mis en place ;
- Les projets planifiés sont réalisés.

c) contenu

La mise en œuvre comprend les étapes suivantes :

- la mise en place d'un dispositif de mise en œuvre ;
- la réalisation des projets planifiés.

d) Processus

Au cours d'un atelier, les participants identifient tous les acteurs de mise en œuvre du Plan et définissent ensuite leurs rôles. Un comité de suivi de la mise en œuvre du plan est également mis place par la commune à cette occasion.

Pour la mise en œuvre des projets planifiés, le personnel communal est formé sur la maîtrise d'ouvrage communale.

e) Méthodes/outils

Atelier, exposés, brainstorming, visualisation

f) Durée

03 jours par commune.

g) Points d'attention

- L'implication des partenaires techniques notamment les services du MINEPIA pour obtenir leur conseil et appui technique est indispensable.

2.5. Suivi-évaluation du Plan

Le suivi-évaluation du plan est essentiel pour assurer le succès de l'ensemble du processus. Il intervient à toutes les étapes du processus d'élaboration et de mise en œuvre du Plan. Il implique tous les acteurs chargés de l'élaboration et de la mise en œuvre du Plan. Toutefois, la maîtrise d'ouvrage du suivi-évaluation du Plan doit être assurée par la Commune.

25.1. Le Suivi

Le suivi peut être défini comme étant un processus continu de collecte et de traitement d'informations à chaque étape de mise en œuvre d'une action afin de s'assurer que le calendrier des travaux, l'obtention des produits espérés et les autres actions nécessaires se poursuivent conformément au plan d'action. Il peut être interne ou externe.

a) Objectifs du suivi :

- s'assurer que ce qui a été prévu a été réalisé ;
- repérer les dysfonctionnements et apporter des correctifs nécessaires ;
- permettre une meilleure appropriation par les bénéficiaires.

b) Méthodologie

Les informations à collecter lors du suivi doivent être identifiées avec les différents acteurs à partir des questionnements suivants :

- De quelles informations avons-nous besoin pour piloter la mise en œuvre du plan et apporter des corrections nécessaires, et selon quelles périodicités (mois, trimestre, semestre, annuelle) ?
- De quelles informations ont besoin les communautés, les services techniques, les partenaires au développement pour être tenus au courant de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan ?

Le suivi est organisé à trois niveaux :

- Le **suivi des activités** devra permettre de collecter d'informations sur le niveau d'exécution des activités de manière régulière. Les entretiens avec les personnes impliquées dans les activités permettront de recueillir leurs avis sur le niveau de réalisation. Les responsables de l'exécution des activités doivent informer leurs supérieurs sur l'avancement des activités. Des problèmes éventuels doivent être rapportés aussi vite que possible en vue de prendre des mesures. Un système de contrôle doit être élaboré pour garantir que l'information donnée est correcte.

Le tableau suivant élaboré sur base d'un cadre logique peut guider le travail de suivi.

Activités planifiées	Date prévue	Constat	Explication	Recommendation
act. 1.				
act. 1.2				
act. 1.3				

- Le **suivi des résultats** permet d'évaluer à intervalle régulière les chances qu'on a de voir le résultat visé se réaliser. Ceci se fait en mesurant ou en cherchant des informations sur les indicateurs au niveau des résultats.

Le tableau suivant peut servir comme instrument de collecte d'information.

Résultat	Indicateur	Constat	Explication	Recommandation
résultat 1				

- Le **suivi des suppositions**

Des facteurs contextuels que le projet ne maîtrise pas mais qui peuvent avoir une influence sur le projet sont retenus dans le cadre logique si, au moment de la planification, on peut supposer que ce facteur sera réalisé ou son influence sur le projet sera limité. On doit vérifier cette supposition et si on constate qu'elle est fausse il faut prendre des mesures correctives pour garantir le succès du projet.

Il se pourrait aussi que des changements non prévus aient lieu dans le contexte. A ce moment, il devient important d'analyser ces changements et d'en tirer des conclusions.

Le tableau suivant peut être utilisé pour garantir la collecte d'information et le traitement de cette information.

Supposition	Indicateur	Constat	Explication	Recommandation

2.5.2. L'évaluation

On peut définir l'évaluation comme une vérification périodique de la pertinence, de l'efficience, de l'efficacité, de l'impact, de la viabilité économique et financière et de la viabilité d'un projet/plan dans le contexte des objectifs qui lui ont été assignés. Le but de l'évaluation est d'examiner les réalisations d'un projet par rapport aux attentes initiales et de tirer parti de l'expérience acquise dans ce projet pour améliorer la conception des projets et programmes à venir. L'évaluation se base sur les comptes-rendus réguliers produits pendant la mise en œuvre et peut comporter des enquêtes supplémentaires réalisées par des auditeurs externes ou par des missions ad hoc.

a) Objectifs

L'évaluation vise à :

- vérifier la pertinence et la cohérence des objectifs de départ ;
- mesurer l'efficacité de l'action, c'est-à-dire le degré d'atteinte des objectifs ;
- examiner les effets et les impacts des projets.

b) Types d'évaluation du processus d'élaboration et de mise en œuvre du plan

Deux types d'évaluations sont conseillés dans le cadre de la mise en œuvre du plan :

- Autoévaluations ;
- Evaluations externes.

Pour favoriser la mobilisation des acteurs locaux et respecter les principes de concertation, il est plus intéressant de réaliser des autoévaluations du plan pouvant être complétées par des évaluations externes.

L'auto-évaluation du plan peut être conduite à différents moments : tous les ans, à mi-parcours et à la fin. Il est conseillé de faire des évaluations à mi-parcours et à la fin de la période de mise en œuvre du plan.

Les critères généralement utilisés dans le cadre d'une évaluation sont :

- **La pertinence** : c'est la question sur l'importance des problèmes que le plan se propose d'aborder. Pour qui le plan est-il important ?

- **L'efficience :** c'est la comparaison entre les moyens mis à la disposition dans le cadre du processus d'élaboration et de mise en œuvre du plan, la qualité de la mise en œuvre de ces moyens sous forme d'activités et les résultats obtenus.
- **L'efficacité** : c'est la comparaison entre les objectifs et les résultats fixés au départ et ceux atteints au moment de l'évaluation.
- **L'impact** : c'est l'appréciation de tous les effets, attendus et inattendus, du plan sur son environnement. Il s'agit des effets aussi bien positifs que négatifs sur le plan économique, social, politique, écologique.
- **La viabilité ou pérennité** du plan : c'est l'analyse des chances que les effets positifs de l'action se poursuivront lorsque l'aide extérieure aura pris fin.

c) Evaluation des différentes étapes du processus

L'évaluation intervient à toutes les étapes du processus d'élaboration et de mise en œuvre du plan. Ainsi, au niveau de chaque étape, elle portera sur les éléments suivants :

Pendant la **préparation du processus**, il s'agira d'apprécier la pertinence du contenu des différentes étapes de la préparation par rapport à la participation effective des parties prenantes et l'appropriation du processus par la Commune et d'autres parties prenantes.

Diagnostic participatif

Il s'agira d'analyser la cohérence du diagnostic et la pertinence des contraintes soulevées par les parties prenantes quant à l'amélioration de la gestion des espaces agropastoraux et des ressources pastorales.

Planification/programmation

L'évaluation portera sur la cohérence et la pertinence des axes stratégiques, des objectifs et des actions contenues dans le plan.

Mise en œuvre

L'évaluation peut se réaliser de façon périodique par les bénéficiaires par le biais d'outils tels que le SEPO : Succès – Echecs – Potentialités – Obstacles.

Résultats

Au terme de cette phase, il est attendu les résultats suivants :

- Un dispositif de suivi-évaluation est mis en place ;
- Le suivi et l'évaluation périodiques de toutes les étapes du processus d'élaboration et de mise en œuvre du plan sont réalisés ;
- Les dysfonctionnements constatés sont corrigés.

Annexe 1 : Exemple de questions à poser pour la collecte d'informations

1. DES RESSOURCES PASTORALES

- Quelles sont les principales ressources et infrastructures pastorales disponibles dans votre localité ?
- Où sont-elles localisées?
- Quelle est la période d'exploitation de chacune des ressources ?
- Qui sont les principaux usagers de chaque ressource ?
- Quelles sont les différentes utilisations de chaque ressource ? Chacune des utilisations de la ressource est-elle durable ?
- Quelle est la dynamique (augmentation, baisse, constance) de chacune des ressources ? Qu'est-ce qui explique l'état actuel de la ressource ?
- Quelles sont les espèces les plus appétées par les animaux ?
- Où les trouve-t-on ?
- Quelle est la dynamique (augmentation, baisse, constance) de chacune de ces espèces? Qu'est-ce qui explique l'état actuel de ces espèces ?
- Quelles sont les pratiques actuelles qui concourent à l'amélioration de l'état des ressources ? Et quelles sont celles qui contribuent à leur dégradation ? Qu'avez-vous déjà fait pour arrêter ces mauvaises pratiques ?
- Quelles sont les ressources dont l'utilisation pose des problèmes ? Et quelles sont ces problèmes ?
- Qu'avez-vous déjà fait pour résoudre ces problèmes ?
- Qui a accès à quelle ressource et dans quelles conditions (règles)?
- Qui a fixé ces conditions et depuis quand ?
- Ces conditions sont-elles respectées par tous les usagers des ressources ?
- Quelles sont les insuffisances des conditions (règles) actuelles ?
- Que peut-on faire pour améliorer ces règles ?
- Quelles sont les autres difficultés dans la conduite de l'élevage ?
- Comment gérez-vous ces difficultés ?

2. DES AMENAGEMENTS/REGENERATIONS DES RESSOURCES

- Quels sont les aménagements/régénérations apportés sur la ressource ?
- Qui a pris l'initiative de la réalisation des aménagements/régénération ?
- D'où viennent les ressources utilisées pour les aménagements/régénérations ?
- Quels sont les aménagements/régénérations potentiels à apporter sur la ressource ?

3. DES ACTEURS ET LEURS ROLES

- Qui sont les principaux acteurs de gestion des ressources ?
- Quel est le rôle de chaque acteur pour préserver la ressource ?
- Chaque acteur joue-t-il pleinement son rôle ? Si non pourquoi ?
- Quels sont les acteurs de gestion de la transhumance ?
- Quels sont les rôles de chacun d'eux ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de la transhumance pour la commune?
- Quelles difficultés rencontrez-vous dans la gestion de la transhumance?
- Comment surmontez-vous ces difficultés ?
- Qu'est-ce qu'on peut faire encore face à ces difficultés ?

4. DE LA PREVENTION ET GESTION DES CONFLITS

- Quels sont les conflits généralement identifiés autour de ces ressources ? Et qui en sont les parties prenantes ?
- Selon vous, quelles sont les principales sources de ces conflits ?
- Que faites-vous pour prévenir ces conflits ?
- Comment ces conflits sont-ils gérés ?
- Quelles sont les personnes qui interviennent dans la gestion de ces conflits ?

5. DES INFRACTIONS ET SANCTIONS

- Quels sont les interdits pour chacune des ressources ?
- Quelles sont les sanctions prévues en cas de violation des règles ?
- Qui est chargé de l'application de ces sanctions ?
- Ces sanctions sont-elles respectées ? Si non pourquoi ?
- Quelles peuvent être les nouvelles sanctions ?

Annexe 2 : Programme quinquennal

Résultats	Indicateurs	Activités	Localisation	Acteurs	Années				
					A1	A2	A3	A4	A5
Objectif spécifique 1									
Résultat 1									
Résultat 2									

Annexe 3: Budget et plan de financement

N°	Activités	Unité	Qté	Coût unitaire	Coût total	Investissement annuel					Commune		Partenaires
						2013	2014	2015	2016	2017	Nature	Espèces	

Annexe 4. Canevas indicatif d'un plan d'aménagement et de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

TABLE DES MATIERES

PREAMBULE

SIGLES et ABREVIATIONS

I. INTRODUCTION

1.1. Contexte et justification de l'intervention

1.2. Présentation succincte de la Commune

1.3. Démarche méthodologique d'élaboration du plan

II. SYNTHESE DES RESULTATS DU DIAGNOSTIC DES RESSOURCES ET INFRASTRUCTURES PASTORALES DE LA COMMUNE

2.1. Potentialités

2.1.1. Ressources et infrastructures pastorales de la Commune

2.1.2. Cheptel de la Commune

2.2. Contraintes

III. VISION ET LOGIQUE DE DEVELOPPEMENT DES ESPACES AGROPASTORAUX ET DES RESSOURCES PASTORALES DANS LA COMMUNE

3.1. Vision communale de gestion de l'espace agropastoral et des ressources pastorales

3.2. Objectifs spécifiques et résultats attendus

IV. PROGRAMME QUINQUENNAL

V. BUDGET ET FINANCEMENT DU PLAN

VI. DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE ET DE FINANCEMENT DU PLAN

VII. DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION

7.1. Acteurs

7.2. Stratégie de suivi-évaluation

VIII. CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES