

# ETUDE D'AMENAGEMENT DU BASSIN VERSANT D'ICHAKOUKENE

## **APPROCHE PARTICIPATIVE**

(Christian POTIN, 1998 /SOGREAH/AFD)

### Sommaire

<b>1</b>	<b>INTRODUCTION</b>	P. 1
<b>2</b>	<b>CADRAGE DE LA PROBLEMATIQUE</b>	p. 2
2.1	Problématique liée aux aspects spécifiques du projet	p. 2
2.2	Connaissance et prise en compte des structures et pratiques sociales	p. 2
2.3	Imprécision des statuts fonciers et de leur usage	p. 3
2.4	Diversité et antagonisme des acteurs socio-institutionnels	p. 4
2.5	Attentes des populations et attitudes des acteurs institutionnels	p. 7
2.6	Limites des ressources propres des populations en matière de participation	p. 7
<b>3</b>	<b>STRATEGIE DE FAISABILITE SOCIO-INSTITUTIONNELLE</b>	p. 8
3.1	Principes directeurs	p. 8
3.2	Mise en place d'une organisation participative du projet	P. 11

## **1 INTRODUCTION**

Cette annexe, a pour objet de présenter l'approche participative générale du projet et les modalités de mise en œuvre.

On retiendra que les notions de participation et d'approche participative constituent désormais les termes de référence systématiques des projets; d'aménagement et de développement rural à financement extérieur (bilatéral ou multilatéral). Bien que tous les acteurs et responsables exogènes aux projets s'entendent sur l'importance de l'approche participative on doit dire que la conception de sa finalité et de son contenu varient selon les logiques et les enjeux des acteurs institutionnels. Une analyse détaillée de ces notions avait été faites dans l'annexe 5 du premier rapport de préparation du Projet d'Aménagement de Bassins Versants, le lecteur intéressé pourra s'y reporter pour un examen détaillé. Le but final recherché dans ce présent projet est de réussir une véritable participation des populations dans les actions du projet avec partage des responsabilités et donc des pouvoirs : il s'agit donc d'une participation de type cogestion.

En ce qui concerne les expériences acquises au Maroc en matière d'approche participative de projets anti-érosifs et plus généralement de développement rural en zones défavorisées un premier bilan avait déjà effectué dans le rapport cité ci-dessus. Il ne semble pas que depuis de nouvelles expériences en vraie grandeur aient atteint leur rythme de croisière sur le terrain. Aussi force est de constater que jusqu'à présent, dans l'ensemble, les institutions techniques et administratives marocaines n'ont pas encore acquis "une culture participative consolidée et généralisée dans leur programme d'aménagement et de développement en zone de montagnes", et notamment en matière d'aménagement anti-érosif de bassins versants. De toute façon, l'approche participative de tels projets, si elle se réfère à des principes généraux, doit prendre en compte les spécificités et réalités locales du "terrain" écologique, anthropologique, et institutionnel.

Après un cadrage synthétique de la problématique participative du présent projet, on en proposera une stratégie générale de faisabilité socio-institutionnelle et des modalités spécifiques de mises en œuvre pour les taqbilts retenues comme, prioritaires vis à vis de l'aménagement anti-érosif (rapport principal et annexe B).

## **2 CADRAGE DE LA PROBLEMATIQUE**

### **2.1 Problématique liée aux objectifs spécifiques du projet.**

La première contrainte générique du projet en matière de participation des populations à sa réalisation réside dans le fait que son objectif principal vise le ralentissement de l'envasement du futur barrage de Chakoukéne qui est destiné à bénéficier aux agriculteurs du périmètre d'El Guerdane dans la plaine du Sous.

Cela, les populations de la zone du projet en ont d'ores et déjà conscience, comme on a pu le vérifier lors des enquêtes de terrain. Par ailleurs, si on s'en tenait à de strictes mesures anti-érosives (même si on supposait que tous les; "paquets" techniques efficaces seraient acceptés socialement, ce qui est loin d'être le cas : reboisement, mises en défens, contrôle des parcours et des coupes de bois en forêt ... ), force est de constater qu'à terme (non défini), les retombées sur l'économie agricole de la zone du projet seraient limitées, eu égard aux limites des potentialités de son agriculture montagnarde qui doit assurer la survie d'une lourde démographie relative.

Pour que le projet rencontre l'adhésion et la participation des populations, il faut donc qu'il y ait des retombées sensibles sur le niveau économique des foyers et l'amélioration de leur cadre de vie (intensification de productions agricoles, diversification des activités économiques, notamment des activités féminines, amélioration des structures socio-économiques, promotion du travail social par l'éducation et la vulgarisation formation, etc ... ).

Mais, une vision économiste seule ne permettra pas d'embrasser [a problématique du projet dans sa globalité. Comme cela a déjà été dit dans l'annexe D (cf. § 6.1), la réussite d'un projet anti-érosif à effet durable suppose sur le long terme un changement non seulement économique, mais aussi socio-institutionnel et culturel qui s'appuiera sur des cultures participatives locales "vivantes". Seul un tel changement global à long terme s'accompagnera d'un changement des valeurs; et des pratiques sociales de gestion des ressources naturelles et non l'inverse.

## **2.2 Connaissance et prise en compte des structures socio-anthropologiques et des pratiques et logiques sociales d'utilisation de l'espace.**

On a fourni à l'annexe C un premier éclairage sur les morphologies sociales de l'espace et de leurs déterminants historiques et anthropologiques. Cette connaissance doit être affinée par la suite au niveau des *taqbilt*-s prioritaires d'intervention, qui dans le cadre d'études complémentaires, qui dans le cadre d'un protocole de recherche-action et de mise en place d'un observatoire du changement social. L'évolution des attitudes, des comportements et des valeurs; serait aussi à évaluer.

La connaissance et la prise en compte continue des données relevant des sciences humaines constitue le point de départ incontournable de tout processus participatif. Par ailleurs, il faudra améliorer la connaissance en matière de référentiels statistiques : démographie, occupation du sol, statistiques de cheptel, typologie des exploitations.

## **2.3 Imprécision des statuts fonciers et de leur usage.**

Trois statuts fonciers principaux sont représentés dans la zone du projet

- **des terres melks** présumées, non immatriculées, soumises au droit musulman traditionnel. Elles occuperaient en première estimation quelque **6 000 ha SAU** (1,1 ha en moyenne par foyer dont 0,5 ha en irrigué et 0,6 ha en bour, tous systèmes agraires confondus),
- **des forêts domaniales** récemment délimitées et homologuées; (depuis 1992/1994) dont certaines reliques sont en état de dégradation avancée. Elles occupent **moins de 30 000 ha** au total dans la zone d'étude,
- **des terres collectives** de parcours; non délimitées ni, a fortiori, homologuées qui occupent en première estimation **plus de 94 000 ha**.

Tout terrain cultivé et a fortiori complanté est à considérer comme un **melk présumé**. Il faut cependant distinguer les melks plus ou moins anciens des terrasses irriguées et des bours; aménagés (plus ou moins terrassés et/ou complantés) qui sont socialement "consolidés", des melks "moins consolidés" gagnés sur les parcours collectifs ou en forêts (avant ou après la délimitation de celles-ci). Ces derniers; peuvent encore être contestés par la collectivité

propriétaire/usagère du collectif ou par les services forestiers sur le domaine forestier, voire sur les terrains collectifs éligibles aux règles du régime forestier. Dans le cas des bours; dans le domaine forestier, les notions d'enclaves; forestières et de vides; labourables, faisant appel respectivement aux principes de droits acquis avant la délimitation du domaine forestier et de droit d'usage distinct de la nue propriété, restent imprécises et non vécues véritablement socialement.

L'importance relative du domaine forestier récemment délimité et homologué dans la zone d'étude a été donnée précédemment. Outre les; actions de défrichement et de labours; dans le domaine forestier à statut foncier non consolidé, les nombreux abus d'usage ou de délits, selon le code forestier, que l'on peut constater sont dues à deux raisons principales:

- La nécessité et l'habitude pour les populations du parcours, de la récolte gratuite du bois de feu et du feuilleraie pour l'hiver pour les besoins à court terme des foyers dont bon nombre sont à un seuil critique de pauvreté. Cette dégradation des ressources naturelles; est à un stade irréversible dans certaines zones, compte tenu de la pression démographique ancienne de la montagne sédentaire, laissée pour compte du développement économique contemporain.
- La non-reconnaissance de la légitimité du domaine forestier par la plupart des collectivités usagères coutumières qui se considèrent de fait comme propriétaires de ces forêts récemment délimitées.

Ainsi les références; juridiques parfois doubles ou triples des terrains forestiers(l) ou des parcours; à végétation ligneuse naturelle, en ce qui concerne de surcroît le droit de propriété et le droit d'usage (distinction non perçue par les populations), conduisent dans l'ensemble à des types d'usages sociaux en contradiction avec le droit moderne positif de l'Etat, compte tenu de la possibilité territoriale, familiale ou ethnique de se référer aux deux autres systèmes; de droit: la coutume ou le droit musulman.

Dans une région de montagne telle que la zone du projet, **les terres collectives** correspondent à des terres; à usage tribal coutumier historique (2) qui , non délimitées ni homologuées, sont restées à l'état de vide législatif vis à vis du droit moderne de l'Etat. Le cadre législatif des terres collectives (dont la tutelle est exercée par le Ministère de l'Intérieur), de leurs collectivités ethniques ayant droit et de leurs perspectives d'avenir est imprécis et fragile.

Les collectivités; pastorales cantonales (taqbils) ou villageoises, mises sous tutelle de fait, ne peuvent pas décider d'un mode de gestion global réorganisé, ni faire des investissements, ni obtenir des prêts du crédit agricole (il en est de même, d'ailleurs, pour ce qui concerne les propriétaires de melks de la zone du projet qui ne sont pas immatriculés).

(2) Une portion du grand collectif Ifenouane est située dans la partie nord-est de la zone du projet. Ce grand collectif intertribal avait été (( colonisé )) de fait en partie par les immenses troupeaux du Glaoui sous le protectorat mais n'avait pas été délimité

Dans l'ensemble, l'évolution de l'usage collectif des terrains de parcours; non labourés tend à descendre du niveau taqbilt et villageois aux niveaux lignages et foyers, annonçant leur future melkisation comme on peut déjà l'observer dans des parcours; périphériques à certains douars.

## 2.4 Diversité et antagonisme des acteurs socio-institutionnels pour la gestion de l'espace.

La problématique des statuts fonciers; actuels de la zone du projet explique la complexité du jeu des acteurs locaux (collectivités usagères à différents niveaux, patrilignages et foyers, institutions technoadministratives en matière d'organisation, utilisation, gestion et contrôle des différents types d'espace). Cette double problématique des statuts fonciers; et du jeu des acteurs pour l'utilisation et le contrôle de l'espace constitue la base incontournable des données pour la mise en oeuvre participative du projet.

Bien que les; termes de référence en fassent mention, il n'existe pas une unité socio-géographique de base qui puisse être seule retenue pour la mise en oeuvre participative des composantes du projet, mais bien quatre niveaux d'interlocuteurs à considérer (cf. annexe C) selon les types d'intervention envisagées et les espaces correspondant aux statuts fonciers plus ou moins "consolidés" ou contradictoires selon les cas comme on Va vu précédemment. 11 s'agit cf tableau 1, paragraphe 2.4 ci-après.

- du canton tribal ou taqbilt,
- de la communauté villageoise,
- du patrilignage (adam, ikhs),
- du foyer (kanoun, takat).

L'approche participative suppose, qui plus est, de prendre en compte les différentes catégories d'individus autres que les chefs de foyer; enfants et adolescents (filles et garçons), hommes et femmes jeunes non mariées, femmes mariées dont on a souligné toute l'importance dans le projet à l'annexe D.

Au niveau des "superstructures" institutionnelles, on a vu le poids effectif de **l'Administration Provinciale** et de **l'Autorité Locale**; et le cadre politique obligé de la **Commune Rurale** en matière de développement et d'aménagement du territoire clans un contexte de manque de fonctionnalité par manque de moyens et à cause des problèmes (( d'interface )) avec les organisations collectives informelles qui héritées de l'histoire socio-politique, qui structurelles anthropologiquement.

Enfin, les deux **administrations techniques** principalement concernées ; **l'ORMVAO** et la **DREFCSSO** ont leur découpage, mission sectorielle et logique institutionnel le propre.

La diversité du jeu des acteurs; et de leur confrontation selon les différents niveaux d'organisation sociale et technico-administrative pour l'utilisation, [a gestion et le contrôle de l'espace est représenté sous la forme du tableau synthétique ci-après

Tableau 1. Diversité et antagonisme des acteurs socio-institutionnels pour la gestion de l'espace

	Territorialité		Domaine public des eaux			Terrains melks reconnus (7)	Collectifs labourés melks non consolidés (8)	Collectifs pastoraux non labourés		Domaine forestier (9) et régime forestier (10)			Plates rurales		
	coutumière	de droit moderne	Droits d'eau coutumiers	Egts hydraul.				territoire et usage	arbitrages possibles et illégitimes	Territorialité	Usages et droits acquis			Création	Entretien
				Trad.	Mod.						Cultures	Parcours	Bols de feu		
Foyers			P/G	P/G	U/G	P/G	P/U/G	X			X	X	X		X
Patrilignages	X		P/G	P/G	U/G	P/C	P/U/G/C	X	X		X	X			
Communautés villageoises (1)	X				P/G	U/G		P/C	X	X	X	X	X		X
Canons tribaux (taqbil-s) (2)	X				P/G	U/G		P/C	X	X	X	X	X		X
Communes rurales		X			P					X				P/U	C
Autorités locales et provinciales (3)	C	C	C		C	C	C		X		C	C	C		C
DREFCS-SO (4)										X	C	C/FC	C		
ORMVAO (5)					P/C	EC	EC	EC			EC				
DPTP (6)														X/EC	EC

Légende: P=propriété; U=usage; C=contrôle G=gestion; EC=encadrement technique

- Notes: (1) Douar ou groupe de hameaux, douars ou sous-douars (l'moda) correspondant à l'unité sédentaire de base de gestion de l'espace de niveau supra-lign
- (2) Fraction tribale ou petite tribu historique (appelée fekhda ou ferka par l'Autorité locale et correspondant à l'unité de territorialité collective coutumière de niveau supérieur (niveau supra-communautés villageoises) restant encore identitaire et fonctionnelle pour les espaces sylvo-pastoraux (31 taqbilts).
- (3) Organisation territoriale concernée: Province de Taroudant, Cercles de Taliwine et Ouled Berhil (pour une partie réduite); 3 Annexes; 7 Communes Rurales; 16 fractions administratives (machiakhat); voir tableau du découpage administratif de la zone d'étude en Annexe.
- (4) DREFCS-SO: Direction Régionale des Eaux et Forêts et de la Conservation des Sols - Sud-Ouest (Agadir) et son organisation territoriale concernée: Arrondissement de Taroudant, District Forestier de Taliwine; Postes Forestiers d'Idergane, Taliwine et Askaoun.
- (5) ORMVAO: Office Régional de Mise en Valeur de Ouarzazate et son organisation territoriale concernée: Sub-division de Taliwine, CMV 608 de Taliwine, CMV 619 d'Aakaoun, CMV 620 d'Iouzoula et sous-CMV d'Assarag.
- (6) DPTP: Direction Provinciale des Travaux Publics de Taroudant et sa délégation locale concernée à Taliwine.
- (7) Terrains melks non immatriculés présumés mais socialement consolidés: terrasses irriguées plus ou moins anciennes, aguedats privatifs irrigués, bours "anciens" plus ou moins aménagés (semi-terrasses, cordons de pierre) et complantés d'amandiers.
- (8) Collectifs labourés depuis plus ou moins récemment non définitivement consolidés socialement (aménagement limités)
- (9) Domaines forestiers délimités et homologués depuis 1992/1998, faisant partie des forêts Tifnout, Azial et Zagmouzen (les portions respectives situées dans la zone d'étude seront précisées par la suite).
- (10) Terrains collectifs à végétation naturelle ligneuse soumis théoriquement au régime juridique forestier.

## **2.5 Attentes des populations, et attitudes et comportements des acteur institutionnels.**

Concernant les attentes de la population, l'étude effectuée sur le terrain révèle une grande aspiration à l'amélioration des conditions de vie. Les infrastructures semblent bien tenir le premier rang dans les besoins exprimés. Cette situation tient à la fois des conditions objectives et à la représentation qu'ont les populations du rôle de l'Etat :

- Sur le plan de conditions objectives, l'insuffisance des infrastructures dans les zones montagneuses n'est pas à démontrer. Elle semble même s'aggraver du fait du "transfert de compétences", sans transfert des fonds correspondants (en matière de pistes, d'eau potable, d'écoles ... ) des structures étatiques à des communes rurales disposant de peu de ressources.
- Sur le plan subjectif, les populations rurales regrettent de n'avoir été, dans le passé, que rarement consultées en matière de développement et trouvent "naturel" que des agents de l'Etat les consultent sur ce que ce dernier est censé pouvoir faire, c'est à dire fournir les services sociaux de base qu'il mettent au premier rang de leurs revendications.

Le type de relations entre les populations et l'environnement technique et administratif est un critère important dans l'appréciation de la faisabilité de l'approche participative. Il n'existe pas encore véritablement de culture participative généralisée et consolidée dans les programmes d'aménagement et de développement au niveau des acteurs institutionnels et des agents de l'Etat. La recherche de la mobilisation des populations autour d'actions qu'elles auront identifiées et négociées nécessiterait une plus grande implication des communes rurales et leur acceptation des "règles du jeu". Les élus qui les composent sont certes des représentants librement élus par les populations, mais le poids de l'histoire (cf. annexe D, chap. 4) fait que nombreuses sont les populations qui les assimilent à l'administration exogène, ou Makhzen.

## **2.6 Limite des ressources; propres des populations en matière de participation.**

Un autre critère de faisabilité dans ce type de projet est constitué par les ressources financières ou en travail que les communautés pourraient mobiliser. En la matière, l'expérience montre que des communautés ont trouvé les ressources nécessaires pour financer certaines activités, (achat d'un véhicule ambulance par des travailleurs; émigrés de la zone d'Askaoun, électrification auto-investie ... ). Si les notables et les immigrés jouent ici un rôle de premier plan, tous les foyers; contribuent à l'entretien des mosquées, aux festivités du douars, etc... Malgré le faible niveau de revenu des populations la contribution financière est bien davantage un problème de motivation que de ressources. Le financement de certaines mesures indirectes, qui conduisent généralement à une élévation des revenus familiaux et à une amélioration des conditions de vie pourrait, en partie, être pris en charge par les populations concernées. Mais pour autant, les collectivités de la zone n'ont pas le moyen de financer les apports; de matériaux directs (ciment, fers à béton, grillages de gabions ... ) nécessaires à certaines mesures directes ayant un effet immédiat sur les phénomènes d'érosion.

Quant à la contribution des populations par la main d'œuvre, elle constitue une pratique courante et en général bien gérée par les organes des communautés (*Jemaa-s*, ou autres communautés ad hoc). Les populations de la zone du projet ont une culture participative

vivante héritée de l'histoire (cf. annexe C, chap. 4) : gestion collective à différents niveaux de l'espace, solidarités identitaires et communautés religieuses, entretien communautaire des pistes, twiza, etc.. Cependant, l'émigration des hommes jeunes, les plus aptes au travail, (cf. annexe C, § 3.3) peut constituer un handicap sur ce point. Dans ces conditions la faisabilité de la participation par le travail dépendra de l'envergure des actions à entreprendre et du rythme d'avancement du projet.

### **3 STRATEGIE DE FAISABILITE SOCIO-INSTITUTIONNELLE**

#### **3.1 Principes; directeurs**

##### **3.1.1 Planification "glissante" à long terme et programmation participative hiérarchisée des composantes et actions techniques et socio-économiques.**

Dans le processus de planification, des objectifs à long terme ont été fixés aux différents types d'actions proposés ainsi que des objectifs à plus court terme qui devront être atteints dans la période initiale de 7 ans couverte par le projet. Cette planification indicative dont tous les termes; devront être réétudiés et reformulés pour chacune des taqbilts prioritaires sous une forme contractualisée entre les bénéficiaires, les agences techniques concernées et les autorités, sera l'objet d'un parcours; itératif permanent : confrontation périodique des résultats aux objectifs, définition d'objectifs actualisés, etc... C'est en ce sens qu'on pourra parler de planification "glissante".

Par ailleurs, en ce qui concerne la faisabilité sociale de la participation des populations en matière de mesures anti-érosives directes, on a indiqué précédemment qu'il est nécessaire de concevoir des priorités d'intervention hiérarchisées dans le temps en commençant par les actions sur les espaces les mieux consolidés "socialement" pour reporter à des termes différés les actions concernant les espaces les moins consolidés et les plus ambigus et contradictoires socio-institutionnellement. Ainsi, par ordre de priorité décroissant, faudra-t-il intervenir en matière de:

- protection, aménagement, et équipement amélioré (techniquement autogérable) des terroirs irrigués;
- aménagements et complantation des bours à potentialités;
- protection et "consolidation" socio-économiquement raisonnée des bours à moindres potentialités;
- enfin, à terme plus éloigné, utilisation et gestion améliorées des parcours collectifs et des forêts.

##### **3.1.2 Prise en compte des cultures participatives locales et des modes d'organisation sociale de l'espace à différents niveaux.**

La **participation** des populations à la satisfaction des besoins communautaires n'est pas étrangère à la pratique quasi quotidienne des collectivités dans la zone du projet. La **culture participative** ne constitue une nouvelle culture que pour les agents de l'administration formés dans une logique technicienne descendante. Cette culture traditionnelle chez ces communautés est certes en perte de vitesse devant l'émergence de l'Etat comme acteur décisif en matière de développement et détenteur du pouvoir (politique et financier), mais aussi du devoir pour lui de satisfaire les besoins de base de la société civile. Cependant, l'examen de la morphologie sociale de la zone du projet, la situation foncière, le contrôle social exercé par ces communautés sur les différents espaces montrent que la pratique

communautaire reste vivace et qu'elles sont les interlocuteurs à considérer dans un projet participatif.

Un réseau diversifié de gestion communautaire a été mis en place par ces communautés pour la gestion des espaces communs (parcours, forêts), des affaires collectives (économiques, sociales, culturelles), des conflits internes sur l'utilisation des ressources. Ces institutions, bien que non reconnues par le droit moderne, n'en continuent pas moins à jouer un rôle important. La loi sur les communes les ignorent et tend même à ériger celles-ci comme organe de gestion de droit des ressources de son territoire. Mais les organes coutumiers, parce qu'endogènes et plus proches des spécificités des terroirs des hommes et des femmes qui y vivent, restent, encore dans beaucoup de cas, l'expression d'identification de la société locale, et s'avèrent d'une opérationnalité souvent supérieure à celle d'autres acteurs exogènes.

### **3.1.3 Information-animation des acteurs sur le projet à tous les niveaux.**

Un des premiers maillons d'entraînement d'un véritable projet participatif à la base est **l'information préalable des différents acteurs concernés**. Une information insuffisante ou biaisée pourrait constituer un véritable handicap pour le démarrage du projet. C'est une véritable stratégie de "marketing social" qui devrait être mise en oeuvre avant le démarrage et poursuivie tout au long de son déroulement. Tous les acteurs potentiels devraient être concernés par des actions spécifiques dans ce domaine : les populations, mais aussi leurs élus communaux, les différents niveaux de l'administration territoriale et les services techniques appelés à collaborer aux activités du projet. L'objectif étant que tous les acteurs comprennent et acceptent les règles minimales du jeu pour que le projet démarre dans de bonnes conditions.

### **3.1.4 Animation et formation des agents d'encadrement technique et administratif.**

Il est aussi nécessaire de rappeler l'importance capitale de l'animation et de la négociation, donc de la pédagogie de la communication. Les animateurs mais aussi les techniciens appelés à travailler avec les populations devraient avoir des capacités spécifiques : capacités d'écoute et de communication, respect des valeurs; et usages des communautés avec lesquelles ils seront appelés à collaborer. Tous devraient avoir une bonne connaissance des objectifs du projet et des exigences de l'approche participative et des possibilités techniques qu'il offre aux communautés. Ils devraient, dans la mesure du possible, se détacher de l'attitude classique "l'agent d'exécution", dominé par le souci des réalisations techniques, pour jouer un rôle de médiation et de relais entre leurs supérieurs hiérarchiques et les communautés. Ce principe implique que la formation de ce personnel à un rôle aussi nouveau, pour [la majorité des personnes qui seront mobilisées, devrait constituer une des composantes essentielles de ce projet.

A titre d'exemple le contenu de formation à la méthodologie et aux outils de l'approche participative pourrait être composé des modules et thèmes suivants :

- L'aménagement participatif des bassins versants : concept de base et expérience au Maroc et à l'étranger,
- la collecte de données de base, le diagnostic participatif et les techniques d'animation, l'analyse de genre et l'identification des besoins spécifiques des femmes,

- faisabilité de l'approche participative,
- la planification des actions par les communautés,
- l'exécution et la supervision des actions communautaires, les mécanismes de financement,
- le suivi et l'évaluation participative

### **3.1.5 Mise en oeuvre de processus de négociation-contractualisation de partenariats.**

La participation qui est visée dans le cadre de ce projet est une participation avec partage des responsabilités et des pouvoirs, dans le cadre de **relations contractuelles** à établir entre les différents acteurs, ayant une existence institutionnelle formelle et les acteurs; qui devront s'organiser à leur initiative en futures institutions formelles.

Un des principes fondamentaux de tout projet participatif est la nécessité de planifier les actions. La **négociation** devrait se faire par (( paquets )) dégagés à partir des diagnostics. Même si des actions ponctuelles peuvent être engagées rapidement pour crédibiliser le projet, notamment au démarrage du projet. Elle devraient se situer dans un cadre de cohérence qui serait mis en place avec les populations concernées. Ce cadre devrait rester ouvert, dans toute la mesure du possible, surtout quand il concerne le long et le moyen terme, du fait des changements; possibles et prévisibles des attitudes et de l'environnement local et national. Les animateurs seraient appelés à sensibiliser les populations sur la nécessité d'une planification des activités qui prendra en compte les exigences externes (préparation du budget, mobilisation des fonds ... ) et internes du projet (capacités de mobilisation, condition climatique ... ).

D'autre part, il est nécessaire de laisser la libre organisation des futures institutions aux populations dans les formes qu'elles auront elles-mêmes choisies. Le projet devra, lors des négociations, aider à trouver les formes d'organisation pour les différentes actions identifiées sans souci de standardisation. L'expérience actuelle révèle des modèles très diversifiés d'organisation selon le problème posé aux communautés (gestion de Veau, mise en défens des parcours, réalisations collectives d'infrastructures ... ). Cette souplesse d'organisation doit être maintenue autant que possible et toute modification devrait émaner du groupe lui-même pour être viable.

### **3.1.6 Animation-formation continue des populations.**

Qu'il s'agisse des composantes de développement agricole et socio-économique ou des composantes spécifiques aux femmes, toutes ont été pré-programmées dans l'ensemble l'année 2 pour les taqbilts de priorité 1 et l'année 4 pour les taqbilts de priorité 2. Dans les deux cas l'année précédente le démarrage des actions (respectivement année 1 et année 3) sera consacrée au démarrage des technologies sociales participatives : information/concertation/animation/diagnostic et première pré-programmation participative.

Ces actions présentent en outre, l'avantage de constituer un bon terrain d'entrée en matière pour entamer la concertation. Il n'est pas possible, à ce stade, de déterminer le ciblage précis de ces actions et le nombre de réunions à prévoir en temps et en lieu.

La définition des modules et thèmes; de formation spécifiques de chaque composantes de développement agricole et socio-économique, l'évaluation des attentes; et des besoins

selon les profils psychotechniques; des publics cibles par catégorie se fera au démarrage du projet.

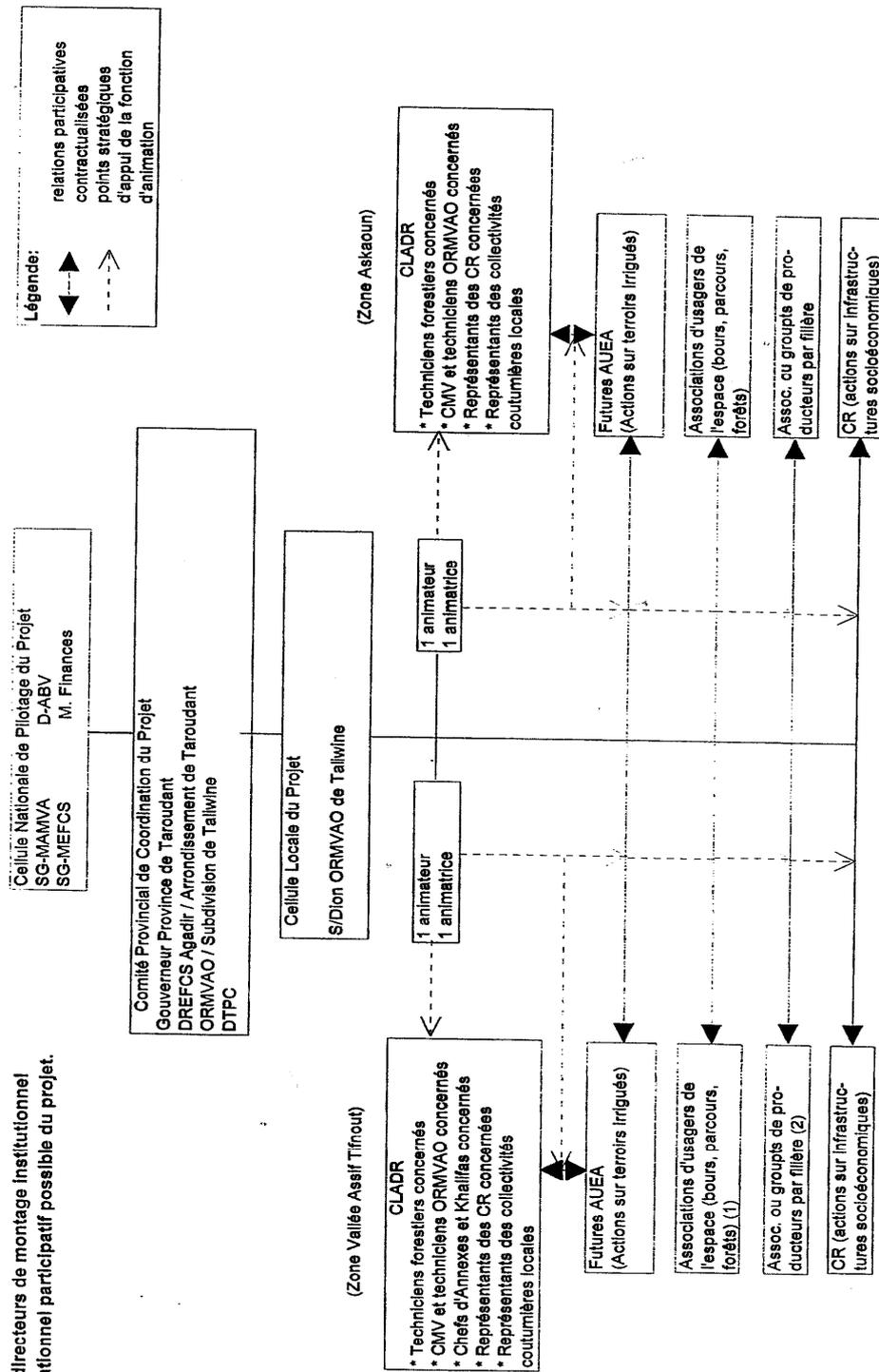
### **3.2 Mise en place d'une organisation participative du projet**

#### **3.2.1 Montage institutionnel et organisationnel participatif possible**

Il a été montré dans les annexes B et F que le programme de protection anti-érosive du bassin versant couvrait en réalité un ensemble de mesures directes et indirectes, hiérarchisées dans le temps et dans l'espace, qui supposait une coopération permanente et contractualisée de tous les acteurs concernés à tous les stades; de conception et d'exécution du programme.

Le schéma ci-joint propose une formule de montage institutionnel qui pourrait servir de cadre à une telle coopération. Ce montage prévoit tout d'abord la nécessaire coordination entre les diverses administrations responsables au niveau national (Cellule Nationale de Pilotage), au niveau provincial (Comité Provincial de Coordination), au niveau local (Cellule Locale du Projet). Il prévoit ensuite la création de deux cellules opérationnelles, l'une pour l'Assif Tifnout, l'autre pour la région d'Askaoun: ces deux CLADR (Comité Local d'Aménagement et de Développement Rural) regrouperont les techniciens forestiers et agricoles (CMV, ORMVAO) avec les représentants des Communes Rurales et des collectivités coutumières locales. Ces deux comités, appuyés chacun par deux animateurs, auront à entretenir un dialogue permanent avec les différentes associations d'utilisateurs, groupements de producteurs, et autres collectivités de base.

**Principes directeurs de montage institutionnel et organisationnel participatif possible du projet.**



**Notes:** CLADR: Comité Local d'Aménagement et de Développement Rural  
(1) Par canton tribal coutumier, communauté villageoise (voire patrilignage)  
(2) Actions de développement économique agricole (spéculations de rente) ou non agricoles (activités artisanales, tourisme...)

## **3.2.2 Moyens humains et matériels**

### **3.2.1.1 Au niveau local**

Il sera d'outre part nécessaire de mettre en place une cellule de gestion et suivi du projet, ce qui implique tout d'abord la construction d'un bâtiment, vraisemblablement à Taliwine auprès de la subdivision. Le personnel au siège sera composé d'un directeur de projet, de quatre spécialistes-matière dans les domaines suivants:

- Agronomie/élevage,
- Génie Rural,
- Forêts/C.E.S.
- Socio-économie,

Plus un(e) comptable, deux secrétaires et trois chauffeurs, tous recrutés As Vannée 0. L'animation de l'organisation et de la participation nécessitera en outre l'embauche de 2 équipes, formées chacune d'un animateur et d'une animatrice, ces équipes; étant basées l'une à Askaoun, l'autre à Iguidi. Le budget correspondant à cette cellule de gestion du projet devra donc comprendre les logements du personnel décentralisé, les véhicules; et l'équipement bureautique, plus le budget de fonctionnement sur la période de 7 ans considérée.

Les niveaux de qualification requis pour le personnel seront: ingénieur d'Etat pour le Directeur et les spécialistes matière, ingénieur d'application pour les animateurs, technicien pour les vulgarisateurs; éventuellement rattachés au Projet.

### **3.2.2.2 Au niveau provincial**

Comme il a été dit plus haut, le Comité Provincial de Coordination du projet joue un rôle de strict coordination administrative. Il se réunit deux fois par an, lors de chacune des phases "montantes" et "descendantes" du processus de programmation. Il n'est donc pas envisagé qu'il dispose d'une structuration permanente.

### **3.2.2.3 Au niveau national**

Le Comité National de Pilotage qui jouera un rôle clé dans la gestion des fonds devrait être doté du personnel suivant (à temps partiel):

Un Directeur de Projet national, de niveau Ingénieur d'Etat, Un cadre Génie Rural/C.E.S., également Ingénieur d'Etat, Un cadre Socio-économiste, de même niveau; 1 comptable, 1 secrétaire, 2 chauffeurs

Ce comité disposera de deux véhicules; et de l'équipement bureautique indispensable.

## **3.2.3 Actions d'accompagnement**

Les actions d'accompagnement qui doivent être envisagées en vue d'assurer un bon fonctionnement du montage institutionnel participatif proposé, découlent de quelques nécessités évidentes:

Le caractère fondamental de la fonction stratégique d'animation pour la programmation/re-programmation annuelle des actions, leur mise en oeuvre et leur suivi évaluation participatif et contractualisés (cf. schéma ci-après) impose la création de postes d'animateurs (2) et d'animatrices féminines (2).

- Le renforcement et l'adaptation des méthodes de **vulgarisation** aux réalités des systèmes agraires et des systèmes de production montagnards de la zone du projet d'une part; aux objectifs, approche et composantes du projet d'autre part.

Le rôle stratégique prioritaire de la **formation** :

- ⇒ des animateurs et animatrices;
- ⇒ des techniciens forestiers;
- ⇒ des vulgarisateurs agricoles et d'élevage;
- ⇒ des vulgarisatrices féminines (1 poste à créer par **CMV et sous-CMV**)
- ⇒ des futurs responsables d'AUEA, des Associations d'Usagers de l'Espace (cf. schéma ci-après), des Associations ou Coopératives de Producteurs par filière.

La nécessité de l'**information-formation** :

- ⇒ des agents de l'autorité locale,
- ⇒ des représentants communaux,

aux objectifs et à l'approche du projet et à sa dimension participative contractualisée prioritaire

Les principes directeurs des programmes de formation:

- dès le démarrage du projet: définition détaillée des contenus des programmes de formation et formation préalable de formateurs (assistance technique étrangère éventuelle). Base des contenus des programmes de formation: évaluation des attentes et des besoins selon les profils psychotechniques des publics cibles par catégorie;
- mise en oeuvre et suivi-évaluation des programmes de formation.

### **3.2.4 Phasage de la mise en oeuvre participative du projet**

Le programme de protection anti-érosive du bassin versant proposé dans ce rapport comprend un ensemble de mesures directes et indirectes comprenant notamment des actions de C.E.S. et des actions d'intensification de la production agricole. Ce programme n'a cependant qu'une valeur indicative. Le programme qui sera réellement appliqué sera celui qui procédera de la mise en oeuvre de la démarche participative, autrement dit, de l'implication étroite des populations concernées.

Le phasage de cette mise en oeuvre est directement inspiré de celui qui a été proposé dans le projet de l'Oued Lakhdar. L'opération débute par le processus de planification participative qui se fera en deux séquences:

1. • sélection des douars; avec 4 étapes;
2. • élaboration des programmes, avec 5 étapes.

Cette phase de planification participative en neuf étapes sera suivie par deux autres; séquences relatives à:

1. • la mise en oeuvre du programme avec 4 étapes;
2. • évaluation de l'impact avec 4 étapes.

### **1 ère séquence: sélection des douars**

**Etape 1: Information/sensibilisation au niveau CLADR:** L'objectif de cette opération sera d'informer la Commune Rurale et les autorités administratives sur les objectifs, le contenu et la stratégie du projet. Elle se fera sur la base d'un document résumant les caractéristiques; du projet et insistant sur les; objectifs; et les modalités de l'approche participative. Les deux Comités Locaux d'Aménagement et de Développement Rural de Tifnout et d'Askaoun sont les lieux de dialogue privilégiés où se concerteront les représentants d'autorité (Chefs d'Annexes et Khalifas), techniciens (CMV, Forêts, ORMVAO), représentants des C.R., représentants des collectivités coutumières locales et diverses; associations d'usagers; Les cheikhs et moqqadems participants assureront le relais de l'information avec les douars. Cette réunion sera préparée par une communication du Directeur de Projet à l'Assemblée Provinciale, dont les conseillers communaux sont membres.

**Etape 2: Pré-sélection des douars:** Elle se fera lors; d'une réunion technique groupant le Conseil Communal et des représentants du projet. L'objectif sera d'établir une première liste de douars; ou taqbilts jugés par les conseillers; communaux comme réceptifs à l'approche du projet et connaissant des problèmes de dégradation des ressources naturelles que le projet pourra contribuer à résoudre. La liste des taqbilts prioritaires dressée par le projet peut constituer une première base pour cette sélection.

**Etape 3: Etude de pré-diagnostic participatif :** Elle portera sur la liste des douars retenus à l'étape 2, et sera effectuée par l'équipe de planification du projet. L'objectif est d'établir une monographie du douar portant d'une part sur l'état des ressources; naturelles; et les; potentialités de développement, et d'autre part, sur la faisabilité sociale de l'approche préconisée par le projet. Cette opération est conçue comme un pré-diagnostic rapide, évitant la mobilisation des populations pour ne pas créer de frustrations éventuelles en cas de non-sélection.

**Etape 4: Sélection des douars:** Elle se fera dans le même cadre que l'opération de pré-sélection. Les résultats de l'étude de pré-diagnostic seront présentés au Conseil Communal pour discussion et négociation. La réunion devra aboutir à 2 résultats opérationnels:

- liste définitive des douars retenus en 1ère année,
- Programme de travail pour les opérations de planification proprement dite au niveau des douars.

### **2ème séquence: élaboration des programmes**

**Etape 5: Information/sensibilisation au niveau du douar.** Cette opération se fera en assemblée générale du douar et sera consacrée à l'information des participants sur le contenu et l'approche du projet. Elle devra déboucher sur trois résultats:

- une liste des problèmes et des besoins identifiés par les participants eux-mêmes, associée à une échelle de priorité;

- la désignation par les participants d'un groupe de représentants pour l'étude avec les agents du projet de ces premières propositions et leur finalisation en programme d'activités;

9 un calendrier de réunion avec ces représentants.

Il sera entendu que les propositions qui seront élaborées avec les représentants du douar seront restituées à l'assemblée générale pour discussion et confirmation.

**Etape 6: Elaboration des programmes.** Cette étape nécessitera plusieurs réunions avec les délégués du douar. Lors d'une première réunion, les problèmes identifiés par l'assemblée générale donneront lieu à l'élaboration d'un programme indicatif de 5 ans et d'un programme prévisionnel pour l'année 1 du projet. Pour chaque action proposée, seront indiquées les quantités, la localisation, les modalités et le calendrier d'exécution, la participation du projet et des communautés ou exploitants individuels, les conditions de fonctionnement et d'entretien de l'investissement proposé. Une version provisoire des résultats de cette négociation sera établie. Avant la tenue de la réunion suivante, les représentants devront discuter des résultats provisoires avec leurs mandants du douar, et les agents du projet procéderont aux études et vérifications techniques nécessaires pour finaliser le programme de l'année 1. La dernière réunion devrait permettre la finalisation des opérations de cette étape par l'élaboration de trois documents:

le programme indicatif à moyen terme; le programme d'activités de l'année 1; le cahier des charges et des obligations réciproques.

Cette étape qui pourra se dérouler sur plusieurs mois, sera l'occasion d'un dialogue entre les représentants des douars et les spécialistes-matière de l'équipe de projet.

**Etape 7: Validation des programmes au niveau du douar.** Les résultats élaborés par le comité restreint seront restitués à l'ensemble du douar après; présentation de la méthode de travail et des critères de choix des actions. Des modifications éventuelles seront apportées au programme proposé. Si nécessaire, le processus sera repris à l'étape 6. Outre l'adoption des programmes, l'assemblée du douar devra confirmer les premiers représentants pour le suivi d'exécution ou procéder aux changements qui lui sembleraient opportuns.

**Etape 8: Adoption des programmes au niveau CLADR/Cellule locale du Projet.** C'est la dernière étape du cycle de préparation. La consolidation des programmes de douars et taqbilts au niveau des deux CLADR. Le but de cette concertation est d'assurer la cohérence entre les programmes des douars, d'en vérifier la compatibilité avec les enveloppes; budgétaires disponibles avant de les faire remonter aux niveaux supérieurs de coordination.

**Etape 9: Validation par les niveaux supérieurs de coordination.** Ces instances comprennent tout d'abord le Comité Provincial de Coordination du Projet (voir le Schéma du montage institutionnel du projet), qui aura à juger de sa cohérence et compatibilité avec les autres programmes provinciaux, puis à la Cellule Nationale de Pilotage, qui gère les fonds, assure les arbitrages nécessaires et fait redescendre les programmes vers le niveau local en suivant les étapes suivantes:

- consultation du Comité Provincial de Coordination;
- consultation -négociation entre Cellule locale du Projet et CLADR;

- programmation définitive (annuelle et pluri-annuelle) par taqbilt et par douar.

### **3ème séquence: Mise en oeuvre du programme arrfite'**

**Etape 10: Etablissement du calendrier d'exécution.** Cette étape se déroule simultanément avec [a programmation définitive par taqbilt et/ou par douar. L'établissement du calendrier indicatif d'exécution tiendra compte des facteurs limitants propres; à la zone (éloignement, accessibilité, climat, disponibilité de la main d'œuvre ... ) ou à la nature de l'activité (plantation en automne/hiver), ainsi que des ordres de priorité des actions, les unes; par rapport aux autres.

**Etape 11: Spécification du mode d'exécution.** Il s'agira d'arrêter pour chacune des actions programmées le mode d'exécution: régie ou entreprise. Si une action devait être d'exécution mixte, il faudrait en préciser les sous-étapes en veillant à bien séparer et définir les tâches. Cette étape permettra en outre de mieux préciser la répartition des tâches entre les différents partenaires (population, projet ... )

**Etape 12: Mise en oeuvre.** Cette étape concerne l'exécution proprement dite des activités prévues; par les communautés de base (douar ou taqbilt selon le type d'activité) avec l'appui des animateurs et des techniciens. Elle comprend la préparation et le lancement éventuels des appels d'offres et le suivi de leur exécution, et l'organisation des chantiers pour les travaux exécutés en régie.

**Etape 13: Bilans réguliers des réalisations.** Périodiquement, les; partenaires se réuniront pour faire le point sur l'avancement des travaux , actualiser le calendrier d'exécution et éventuellement modifier les modes d'exécution prévus.

### **4ème séquence: Evaluation des résultats.**

Cette quatrième séquence concerne l'évaluation des résultats sous ses divers aspects: approche participative, efficience des dispositifs, revenus des agriculteurs, qualité de vie, etc ... Le projet prévoit spécifiquement le suivi technique en matière de conservation des ressources naturelles, et le suivi environnemental. En matière d'approche participative, l'évaluation des résultats; servira de base au programme de formation. Il en est de même en matière de développement agricole, puisque les résultats obtenus en recherche-développement seront largement diffusés au cours des sessions de formation aux techniques agricoles.

**Etape 14: Désignation des responsables du suivi.** Les responsables du suivi seront identifiés ou niveau de chacun des deux CLADR. Si le recours à des consultants ou à des institutions spécialisés s'avérait nécessaire, ils seraient sélectionnés.

**Etape 15: Elaboration du système de suivi.** Il s'agira de concevoir le système de suivi en précisant les indicateurs et critères et en sélectionnant les zones où seront recueillies; les données.

**Etape 16: Formation des agents chargés de la collecte des données.** Cette formation sera assurée par les responsables du suivi.

**Etape 17: Mise en oeuvre du suivi et présentation des résultats.**