

GROUPE BK-UNIVERSITE
Institut International de Management
Ouagadougou- BURKINA FASO

CHAMBRE ECONOMIQUE EUROPEENNE
Fondation Universitaire Mercure
Bruxelles –BELGIQUE

MEMOIRE DE
MASTER EN GESTION DES PROJETS

THEME :
INCITATION DES POPULATIONS A UNE MEILLEURE PARTICIPATION
AUX PROJETS ET PROGRAMMES DE DEVELOPPEMENT : CAS DU
PROGRAMME DAPPUI AUX FILIERES AGRO-SYLVO-PASTORALES
(PAFASP)

Soutenu par :

Kalidou KY

Sous la direction de :

Dr. Sylvestre OUEDRAOGO

Enseignant-chercheur à l'Université de Ouaga II
UFR/SEG

Juillet 2012

Promotion 2010- 2011

www.groupe-bk.com

AVERTISSEMENT

L'Institut International de Management n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE

REMERCIEMENTS

Nous remercions sincèrement, à travers les présentes lignes, tous ceux qui ont, de près ou de loin, contribué à la réalisation de ce travail. Nos intentions vont particulièrement :

- Au **Dr. Sylvestre OUEDRAOGO**, notre directeur de mémoire, pour avoir accepté de guider ce travail en mettant à notre profit sa riche expérience malgré son calendrier tant chargé ;
- A tous les Enseignants et Responsables de l'IIM pour leur détermination à faire des étudiants de cet institut de véritables professionnels ;
- A Monsieur **Jean ZONGO**, Chef d'équipe de l'OAC du Centre-Nord, pour la documentation et surtout l'attention qu'il a eu à notre égard durant l'élaboration du présent mémoire ;
- A tous les promoteurs de micro-projets de la région du Centre-Nord, pour leur disponibilité à se prêter à notre entretien et la qualité des informations communiquées ;
- Au Directeur provincial de l'agriculture et de l'hydraulique du Sanmatenga, pour les données fournies ;
- Au Directeur provincial des ressources animales pour les informations communiquées ;
- A tous nos collègues de services de la Direction régionale de l'économie et de la planification du Centre-Nord, pour leurs encouragements ;
- A nos condisciples pour la solidarité entretenue au sein de notre promotion pendant et après notre formation ;
- A nos parents, ami(e)s et conjoint, pour leur intérêt particulier à la réalisation du présent document.

A VOUS TOUTES ET A VOUS TOUS, NOUS REITERONS NOS SINCERES REMERCIEMENTS.

SIGLES ET ABREVIATIONS

APIPAC	: Association des Professionnels de l'Irrigation Privée et des Activités Connexes
ACDI	: Agence Canadienne de Développement International
ACL	: Approche Cadre Logique
BM	: Banque Mondiale
CAP	: Comité d'Approbation des Micro-Projets
CICB	: Comité interprofessionnel des Céréales du Burkina
CFA	: Communauté Financière Africaine
COB	: Comité des Oléagineux du Burkina
CPP	: Comité provincial de Présélection des Micro-Projets
CRA	: Chambre Régionale d'Agriculture
CRC	: Comité Régional de Coordination
DPAH	: Direction Provinciale de l'Agriculture et de l'Hydraulique
DPRA	: Direction Provinciale des Ressources Animales
DRAH	: Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Hydraulique
DREDD	: Direction Régionale de l'Environnement et du Développement Durable
DREP	: Direction Régionale de l'Economie et de la Planification
DRRA	: Direction Régionale des Ressources Animales
FAO	: Fonds des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
FIDA	: Fond International pour le Développement de l'Agriculture
GAR	: Gestion Axée sur les Résultats
GCP	: Gestion du Cycle de Projet
GTZ	: Coopération allemande de développement
IIED	: Institut International pour l'Environnement et le Développement
IIM	: Institut International de Management
IMF	: Institution de Micro-Finances

MAH	: Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique
MARP	: Méthode Accélérée de Recherche Participative
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
OAC	: Opérateur d'Appui-Conseil
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OSF	: Opérateur Spécialiste des Filières
OSI	: Opérateur Spécialiste en Irrigation
PAFASP	: Programme d'Appui aux Filières Agro-Sylvo- Pastorales
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
POA	: Plan Opérationnel Annuel
PPO	: Planification des Projets par Objectifs
PRD	: Plan Régional de Développement
PSD	: Plan Stratégique de Développement
RGPH	: Recensement Général de la Population et de l'Habitation
SARAR	: Confiance en soi, Force d'association, Esprit d'initiative, Planification de l'action et Responsabilité
SCADD	: Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable
SIMVC	: Système d'Information sur les Marchés et de Veille Commerciale
UCP	: Unité de Coordination du Projet
UE	: Union Européenne
UNPC	: Union nationale des producteurs de coton du Burkina
USAID	: Agence des Etats- Unies pour le Développement International

LISTE DU TABLEAU ET DU SCHEMA

Tableau n° 1 : répartition des responsabilités entre populations et agents extérieurs	19
Schéma n° 1 : cycle de projet selon l'Union européenne	26

SOMMAIRE

SOMMAIRE	1
RESUME.....	2
SUMMARY.....	3
INTRODUCTION GENERALE	4
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET APERÇU DE LA PARTICIPATION.....	6
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	7
1.1 <i>Cadre théorique.....</i>	<i>7</i>
1.2 <i>Méthodologie de la recherche.....</i>	<i>12</i>
CHAPITRE II : APERÇU DE LA PARTICIPATION.....	15
2.1 <i>Historique du concept de participation</i>	<i>15</i>
2.2 <i>Formes, types et niveaux de la participation</i>	<i>16</i>
2.3 <i>Atouts de la participation.....</i>	<i>20</i>
2.4 <i>Contraintes de la participation.....</i>	<i>22</i>
CHAPITRE III : QUELQUES OUTILS ET METHODES PARTICIPATIVES	23
3.1 <i>Outils participatifs de planification et de gestion des projets.....</i>	<i>23</i>
3.2 <i>Méthodes participatives de gestion des projets.....</i>	<i>27</i>
 DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS	 34
CHAPITRE I : NOTION DE PARTICIPATION AU SEIN DU PAFASP	35
1.1 <i>Identification des problèmes ; situation de référence.....</i>	<i>35</i>
1.2 <i>Définition des objectifs et des résultats</i>	<i>37</i>
1.3 <i>Analyse critique de la mise en œuvre des outils participatifs.....</i>	<i>39</i>
1.4 <i>Analyse critique de la mise en œuvre des méthodes participatives.....</i>	<i>41</i>
CHAPITRE II : PROCESSUS D'ELABORATION ET DE MISE EN ŒUVRE DES MICRO- PROJETS	43
2.1 <i>Organes d'orientation.....</i>	<i>43</i>
2.2 <i>Organes d'exécution</i>	<i>44</i>
2.3 <i>Cycle de vie de micro-projet.....</i>	<i>48</i>
2.4 <i>Difficultés rencontrées par l'OAC</i>	<i>51</i>
CHAPITRE III : QUELQUES CRITIQUES DE LA DEMARCHE DU PAFASP ET RECOMMANDATIONS.....	53
3.1 <i>Analyse des conditions d'octroi des micro-projets.....</i>	<i>53</i>
3.2 <i>Analyse des motivations des promoteurs et de leur niveau de satisfaction</i>	<i>55</i>
3.3 <i>Recommandations spécifiques au PAFASP</i>	<i>56</i>
3.4 <i>Recommandations d'ordre général</i>	<i>57</i>
CONCLUSION GENERALE.....	60
BIBLIOGRAPHIE.....	62
TABLE DES MATIERES.....	64
ANNEXES.....	I

RESUME

Cette étude examine la participation des populations durant la conception et la mise en œuvre du Programme d'appui aux filières agro-sylvo-pastorale (PAFASP) dans la Région du Centre-Nord du Burkina Faso. Comparée aux exigences des outils et méthodes participatives de gestion des projets et programmes de développement, il ressort que la participation des populations reste insuffisante. La phase de conception a tenu compte d'un nombre restreint de participants du secteur public, du secteur privé et de la société civile. Pendant la phase de mise en œuvre, les conditions d'octroi des micro-projets ne sont pas toujours à la portée de certaines catégories dites pauvres. Or, l'objectif est de réduire la pauvreté. Les conclusions de la recherche nous ont conduits à formuler des recommandations afin que les projets ou programmes futurs ne tombent dans les mêmes erreurs.

SUMMARY

This survey examines the involvement of the populations during the conception and the setting in work of the support Program to the agro-sylvo-pastoral paths (PAFASP) in the Region of the Centre-Nord of Burkina. Compared to the requirements of the tools and methods participatifs of management of the projects and programs of development, he/it comes out again that the involvement of the population's insufficient rest. He phase of conception took into account a number restricts participants of the public sector, the private sector and the civil society. During the phase of setting in work, the conditions of concession of the micro-projects are not always accessible to some categories say poor. However, the objective is to reduce poverty. The findings of research drove us to formulate some recommendations so that the projects or future programs don't fall in the same mistakes.

INTRODUCTION GENERALE

Pays enclavé, le Burkina Faso comptait 14 017 262 habitants selon le Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH 2006). En 2009, 43,9% de cette population vivaient en dessous du seuil de pauvreté¹ estimé à 108 454 FCFA selon la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement durable (SCADD).

Conscient que cette pauvreté serait due essentiellement aux difficultés de mobiliser en interne des ressources suffisantes pour répondre aux besoins des populations, le Gouvernement du Burkina Faso à l'instar des autres pays du sud a identifié des voies et moyens afin d'enrayer le phénomène et relancer son économie.

C'est dans cette optique que le Burkina Faso mobilise par diverses sources (bilatéral, multilatéral, ONG) des financements pour mettre en œuvre ses politiques de développement. Dès lors, des projets et programmes sont conçus et mis en œuvre grâce aux concours des Partenaires techniques et financiers pour développer les secteurs de l'économie.

Sur le terrain on distingue essentiellement trois catégories de projets selon les initiateurs. Il s'agit des projets exécutés par l'Etat, par les collectivités et par les Organisations Non Gouvernementales (ONG). D'abord, les projets exécutés par l'Etat s'inscrivent dans les stratégies d'intervention de ses bailleurs de fonds et connaissent une implication parfois timide des populations du fait que la plupart des travaux soient exécutés par des prestataires spécialisés qui ne respectent pas toujours leurs engagements. Un tel comportement conduit à un retrait des populations durant la mise en œuvre du projet voire la conception d'un nouveau projet. Quant aux projets initiés et mis en œuvre par les collectivités territoriales, même s'ils répondent aux besoins des populations, la participation est parfois limitée en raison de la stratégie défailante. Enfin, la montée en puissance des ONG à partir de 1992 et la diversité de leurs domaines d'intervention, militent pour le développement économique et social des pays. Il faut relever que même si elles associent la population aux prises de décisions, la participation de celle-ci n'est pas toujours suffisante surtout quand leurs intérêts divergent.

¹Le seuil de pauvreté est le niveau de revenu minimum vital nécessaire à un adulte pour satisfaire ses besoins calorifiques alimentaires et ses besoins de base non alimentaires.

En outre, des spécialistes du domaine des projets de développement ont montré que les résultats atteints ne sont pas toujours à la hauteur des attentes des populations bénéficiaires. Ces échecs, surtout au niveau des projets humanitaires seraient liés à la manière dont les décisions sont prises selon GANDHI qui disait à propos « Tout ce que vous faites pour moi sans moi, vous le faites contre moi ». La conséquence de tenir la population à l'écart dans les prises de décisions, c'est qu'elle ne se sent pas partie prenante de l'exécution et se désintéresse du projet auquel elle avait donné son adhésion. Pour qu'une population s'intéresse à une activité, il faut nécessairement l'associer intimement à l'identification des besoins et à la détermination des priorités, à la recherche des solutions et à la prise des décisions.

De tout ce qui précède, la question qui se pose est de savoir quel mécanisme faut-il mettre en place pour permettre aux populations de participer efficacement aux projets et programmes de développement dans le contexte de la pauvreté. Pour ce faire, le Programme d'Appui aux Filières Agro-Sylvo-Pastorales (PAFASP) fera l'objet de la présente étude.

La réponse à cette question permet de dégager deux axes de réflexion qui sont :

La première partie intitulé « **Cadre théorique et aperçu de la participation** » se compose de trois chapitres. Le chapitre I aborde le cadre théorique et la méthodologie de recherche ; le chapitre II s'intéresse à la participation dans les projets et programmes de développement et le chapitre III présente quelques outils et méthodes participatives employés dans les projets et programmes de développement.

La deuxième partie intitulée « **Présentation des résultats et recommandations** » comporte également trois chapitres. Le chapitre I traite de la participation au sein du PAFASP ; le chapitre II s'appesantit sur le processus d'élaboration et de mise en œuvre des microprojets. Le chapitre III analyse la démarche du PAFASP et formule des recommandations.

**PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET APERÇU DE LA
PARTICIPATION**

CHAPITRE I : cadre théorique et méthodologique

La notion de participation est largement utilisée dans les actions de développement et les résultats atteints ne sont pas toujours à la hauteur des attentes. En effet, il en résulte parfois des écarts de compréhension entre les acteurs qui l'emploient en ce sens que chacun a tendance à lui accorder un contenu en fonction de ses objectifs.

L'objet de ce chapitre est d'une part, de mettre en exergue les résultats des chercheurs qui ont d'une manière ou d'une autre abordé le problème de la participation dans les projets et programmes de développement et d'autre part, présenter les orientations de l'étude.

1.1 Cadre théorique

Bon nombre de chercheurs ont abordé le problème de la participation dans les projets et programmes de développement. Il s'agit là de s'imprégner des résultats de leurs travaux afin de pouvoir mener une analyse plus approfondie de l'étude.

1.1.1 Revue de littérature

Deux notions essentielles sont au cœur de la présente étude. Il s'agit des notions d'incitation, de participation dans les projets et programmes de développement.

1.1.1.1 Incitation dans les projets de développement

Alan SMITH (1994) a travaillé sur les diverses mesures d'incitation employées par un projet de foresterie communautaire. Il s'agit du Projet de reboisement Bolivien. Pour faire participer les populations aux activités de plantation, le projet offrait de la nourriture, des intrants, des clôtures, de la main-d'œuvre extérieure, promettait la construction des routes selon le niveau d'avancement des travaux. De même, il assistait aux négociations avec des agences du Gouvernement, finançait les manifestations sociales, octroyait des frais de voyage pour des réunions et fournissait des repas lors des réunions. Alan SMITH conclut au terme de ses

recherches que la plupart des mesures d'incitations promues par le projet de reboisement Bolivien a connu un échec. Seules perdurent la fourniture d'outils et de machines, la fourniture des frais de voyage pour des réunions d'organisations forestières communales et la fourniture de repas lors des réunions.

1.1.1.2 Participation dans les projets de développement

Des ouvrages exploités, les auteurs qui ont traité de la participation dans les projets de développement sont : Gérard CONAC, Claudette SAVONNET-GUYOT et Françoise CONAC (1985), André DUMAS (1994), Jean- Pierre CHAUVEAU et Philippe Lavigne DELVILLE (1998) et Maya LEROY (2009),

Gérard CONAC, Claudette SAVONNET-GUYOT et Françoise CONAC se sont intéressés aux enjeux de la participation paysanne dans les politiques de l'eau en Afrique. En effet, ils montrent que dans le processus d'élaboration et d'exécution des projets concernant les petits aménagements (périmètre ou point d'eau), les communautés villageoises doivent avoir l'autonomie de la décision. A cet effet, ils sont arrivés à démontrer que l'autonomie de la décision n'est pas forcément un gage de réussite, mais elle l'a favorise considérablement et que son absence est à l'origine de nombreux échecs. Pour ce qui concerne les niveaux de participation des paysans dans les projets, les trois auteurs pensent qu'ils doivent participer à l'élaboration (études d'implantation, choix techniques, conception), à l'exécution, à la gestion et la maintenance des réalisations. Au terme de leur étude, ils concluent que la participation (main d'œuvre) peut être perçue comme un facteur de diminution de l'investissement, puisqu'elle est gratuite. Pour réussir la mobilisation de la main d'œuvre, les trois auteurs suggèrent que les intéressés soient informés du projet, de ses avantages et de ses contraintes.

André DUMAS s'est penché, au cours de ses travaux sur l'efficacité de la participation et comment faire participer les populations dans l'hypothèse où les avantages apparaissent supérieurs aux coûts. En effet, il montre que la participation présente des coûts pour la société mais fait naître des avantages qui peuvent largement compensés ses coûts. Pour ce qui concerne les modalités de participation, André DUMAS propose la mise en place de structure de décision locale et un appui technique de la part des agents extérieurs. Par ailleurs, André DUMAS pense que la participation doit être un élément constitutif de chacune des phases d'un projet de développement.

Jean- Pierre CHAUVEAU et Philippe Lavigne DELVILLE affirmaient que « Sans une participation active des ruraux, notamment des groupes défavorisés, il n'y a guère de chance que les initiatives soient viables à long terme et que les injustices dans les campagnes puissent être corrigées ». Une telle affirmation sous-tend que la participation occupe une place de choix d'une part dans la réussite des projets de développement et d'autre part dans la pérennisation des acquis. Pour les deux auteurs, les conflits d'intérêt, le manque d'informations, les procédures administratives défectueuses constituent des facteurs limitant la participation.

Maya LEROY aborde la participation en soulignant que le développement ne peut être atteint que dans la mesure où les populations sont associées à sa définition et à sa mise en œuvre. Dans son ouvrage, elle décrit la façon dont la participation a accompagné les différentes doctrines de développement dès la période coloniale jusqu'à aujourd'hui. Elle parvient au terme de son analyse à proposer quatre principaux outils participatifs de planification à savoir l'Approche cadre logique (ACL), la Planification des projets par objectifs (PPO), la Gestion du cycle de projet (GCP) et la Gestion axée sur les résultats (GAR).

1.1.2 Problématique

Pour GITTINGER J. PRICE, les projets constituent le « Fer de lance » du développement. En effet, ils apparaissent comme des moyens privilégiés de mise en œuvre des politiques de développement utilisées par les administrations publiques, les agences de développement², les ONG et les collectivités.

Dans le contexte du Burkina Faso, un nombre important de projets et programmes de développement sont élaborés et mis en œuvre en faveur des populations démunies dans l'optique de réduire la pauvreté. Cependant, force est de constater que les indicateurs de pauvreté ne s'améliorent pas nettement comme l'illustre l'incidence de la pauvreté qui se situait à 43,9%³ en 2009.

Comment justifier la persistance de cette pauvreté malgré les multiples interventions des projets et programmes de développement ? Est- ce un problème d'approche ? Ou autres ? Quelles solutions peut- on alors préconiser ?

² Il s'agit des Agences de développement bilatéral et multilatéral

³ Selon la SCADD 2011- 2015 ; p.vi

Pour apporter des réponses à ces questionnements qui fondent la problématique sur : «**Incitation des populations à une meilleure participation aux projets et programmes de développement** », le PAFASP a été choisi comme objet de l'étude.

1.1.2.1 Question de recherche/Hypothèse principale

Question de recherche : en quoi la conception et la mise en œuvre des projets et programmes de développement doivent susciter la participation des populations ?

Hypothèse principale : le niveau de participation des populations dans les projets et programmes de développement détermine le choix des priorités et les chances de succès.

1.1.2.2 Questions spécifiques/Hypothèses secondaires

Questions spécifiques :

- la population a-t-elle participé effectivement à la conception du PAFASP ?
- la population a-t-elle participé effectivement à la mise en œuvre des micro-projets du PAFASP ?
- quels sont les outils et les méthodes participatives employés par le PAFASP ?

Hypothèses secondaires :

- la faible organisation des acteurs des filières a réduit le niveau d'implication des populations à la conception du PAFASP ;
- l'intérêt accordé aux filières a suscité la participation des populations au sein du PAFASP ;
- les outils et les méthodes participatives sont insuffisamment exploités par le PAFASP.

1.1.2.3 Objectif global

L'objectif de cette étude est de contribuer à l'approfondissement de la réflexion sur les méthodes participatives dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets et programmes de développement.

1.1.2.4 Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agira de :

- présenter les outils et les méthodes participatives de gestion des projets et programmes de développement ;
- analyser la participation des populations dans la conception et la mise en œuvre du PAFASP ;
- formuler des recommandations pouvant conduire à améliorer la participation des populations à la conception et la mise en œuvre des projets et programmes de développement.

1.1.2.5 Définition de quelques concepts

Afin de faciliter la compréhension du document, un certain nombre de concepts clés sont définis. Il s'agit de l'incitation, de la participation et de projets et programmes de développement.

Selon le dictionnaire "Le petit Larousse illustré 2011", l'**incitation** c'est l'action de pousser, d'engager vivement à quelque chose, à faire quelque chose. De cette définition, l'incitation peut être considérée comme un moyen pour amener autrui à prendre part à une activité d'une manière volontaire après avoir compris le bien fondé de celle-ci.

Pour Gérard CONAC, Claudette SAVONNET- GUYOT et Françoise CONAC, (1985, p 101), **participer**, c'est prendre part à quelque chose avec d'autres. Perçue comme un facteur de développement, la participation dans les projets n'est effective que lorsque la mobilisation et l'engagement des populations sont spontanés et que toute la communauté est impliquée totalement dans le processus de développement à long terme, sans intervention extérieure. La participation peut alors être considérée comme un gage de succès d'un projet, de son appropriation ainsi que de sa pérennisation.

En ce qui concerne le concept de **projet ou programme de développement**, on note que dans la revue de littérature, il n'existe pas de définition standard de projet. Ce concept varie selon les auteurs et les institutions et chacun lui

accorde un sens selon ses ambitions. Néanmoins, les définitions⁴ suivantes peuvent être proposées :

Aux termes du décret n° 2007- 775/PRES/PM/MEF du 22 novembre 2007 portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso, on appelle projets ou programmes de développement, toutes actions d'investissement public ou de coopération technique, exécutées pendant une période déterminée, dans le but : (i) de produire des biens et services ; (ii) de réaliser des infrastructures socioéconomiques ; (iii) de renforcer les capacités institutionnelles de l'administration centrale, déconcentrée et locale, de la société civile ; (iv) de renforcer les capacités et compétences des ressources humaines.

Pour AFNOR, « un projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini dans le cadre d'une mission précise et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début mais aussi une fin ».

Selon EDDY Baptiste, « un projet est un ensemble d'éléments intégrés dans le but d'atteindre un objectif, selon un plan défini à l'avance ».

L'Union Européenne définit le projet comme « une série d'activités avec des objectifs précis, conçus pour produire des résultats spécifiques dans un délai donné et en respectant un budget précis ».

Bien que les définitions varient selon les auteurs, on relève quatre éléments clés quel que soit la nature ou le type de projet : activité, moyen, objectif, et durée.

1.2 Méthodologie de la recherche

La présente étude relève du domaine de la recherche socio-économique. Le sujet s'intéresse aux méthodes employées par les projets et programmes de développement pour impliquer davantage les populations aux actions de développement.

L'étude s'inscrit aussi en relation avec le changement social puisqu'il s'agit d'identifier les difficultés qui entravent la participation des populations dans les actions de développement, de les analyser et de formuler des suggestions d'amélioration.

⁴ Les définitions venant de AFNOR et EDDY BAPTISTE sont tirées du cours de AFFO DAOUDA HAMISSOU. Celle donnée par l'Union Européenne est tirée du mémoire cycle A de l'ENAM de KY KALIDOU

La particularité de cette étude réside dans le fait que la pauvreté constitue une préoccupation et pour ce faire, les réalités propres à chaque localité doivent être prises en compte dans les stratégies d'intervention développée.

Alors, pour mener à bien les recherches, la méthodologie a été axée fondamentalement sur les sources documentaires et les recueils des données sur le terrain d'étude à travers l'enquête qualitative.

1.2.1 Choix du site

Par rapport au milieu d'étude, le choix s'est plus porté sur la région du Centre- Nord en raison d'une part, parce que nous y résidons (Kaya) et d'autre part, de la diversité des interventions des partenaires de développement au niveau de la localité.

Quant au choix du PAFASP, cela se justifie par le fait que d'une part ledit programme s'inscrit le secteur du développement rural et, d'autre part, les méthodes utilisées pour son élaboration et sa mise en œuvre s'adaptent mieux à l'objet de notre étude.

1.2.2 Recherche documentaire

La recherche documentaire a constitué l'ultime étape de notre étude. En effet, des documents ont été consultés au niveau de l'antenne du PAFASP/Kaya et dans les bibliothèques de l'Université de Ouaga II, de l'Institut international de management et de l'Institut de recherche et de développement (IRD) à Ouagadougou.

Au cours de cette revue, des entretiens ont eu lieu avec des personnes ressources sur le thème.

Enfin, des travaux disponibles sur Internet traitant de participation dans les projets et programmes de développement ont fait l'objet de consultation.

1.2.3 Choix de l'échantillon

L'étude étant du domaine socio-économique et du changement social, le choix de la méthode qualitative paraissait plus indiquée. Ainsi, les personnes interviewées ont été choisies en fonction des filières.

Des entretiens ont été réalisés avec des acteurs qui sont à même de fournir des informations au regard du thème. Le souhait au départ était d'enquêter l'ensemble des promoteurs des micro-projets. Malheureusement, pour des raisons d'insuffisance de temps due parfois aux contraintes administratives, les promoteurs situés à proximité ont pu être alors enquêtés.

1.2.4 Outils et techniques de collecte de données

Dans le cadre de cette étude, les outils et techniques de collecte des données ont été principalement la recherche documentaire, le guide d'entretien destiné au Chef d'équipe de l'OAC/Kaya et les questionnaires destinés aux promoteurs des micro-projets ainsi que les services techniques partenaires. Le guide d'entretien et les questionnaires ont été dominés par des questions ouvertes ; toute chose qui devrait permettre de recueillir le maximum d'informations sur les opinions des promoteurs afin de faire des propositions pertinentes.

Dans la phase de pré-enquête, des échanges ont eu lieu avec le Chef d'équipe de l'OAC/Kaya. Ces échanges fructueux ont permis d'identifier les promoteurs et d'adapter les questionnaires.

1.2.5 Techniques d'analyse et de collecte de données

Les données collectées ont fait l'objet d'un traitement informatique et manuel. Ces différents types de traitement ont permis de présenter les résultats sous forme de texte et d'opérer des croisements entre les différentes variables. Ce procédé a permis d'analyser et d'interpréter plus aisément les données recueillies.

1.2.6 Difficultés rencontrées

Dans l'ensemble, la recherche s'est bien déroulée et nous n'avons pas rencontré d'obstacles majeurs susceptibles d'avoir un effet négatif sur le présent travail. Néanmoins, nous tenons à relever que pour la recherche documentaire, nous étions obligés de nous rendre dans des bibliothèques à Ouagadougou alors que nous résidons à Kaya, ville située à environ 100 km de la capitale.

CHAPITRE II : aperçu de la participation

La participation est un concept polysémique. En effet, les approches développées par les uns et les autres dans le cadre des projets et programmes de développement s'avèrent complémentaires et visent à améliorer surtout leur impact sur la population.

Ce chapitre, consacré exclusivement à la participation devrait permettre de décortiquer son contenu et de situer les responsabilités de chaque acteur dans sa mise en œuvre.

2.1 Historique du concept de participation

La « participation » des populations au développement était déjà en question à l'époque coloniale. Elle se posait comme une nécessité pour faire face à l'éloignement (entre les zones d'intervention et les centres de décisions) et aux moyens financiers et humains limités de l'administration coloniale.

En effet, depuis les années 60, la notion de participation est devenue un slogan en Europe, et aujourd'hui elle est vivement exigée dans tous les processus de planification des projets de développement. En réalité, ce n'est qu'au milieu des années 70, particulièrement à la suite de la Conférence mondiale de 1979 sur la réforme agraire et le développement rural (CMRADR), que le concept commença à occuper sa place actuelle.

De plus en plus, on s'est rendu compte que les populations rurales à majorité pauvres doivent participer eux-mêmes au processus de décision, à la planification et à l'exécution des projets ainsi qu'à leur suivi et évaluation. Ceci pour que les projets de développement rural aient véritablement un impact sur la pauvreté rurale et la durabilité des efforts de développement.

Cette prise de conscience a conduit un grand nombre de gouvernements, d'organismes internationaux et non gouvernementaux à s'éloigner du paradigme de modernisation utilisé dans les années 70, et à s'engager publiquement à faire le

nécessaire pour que les populations rurales pauvres participent à leur propre développement.

L'Afrique a vu émerger le concept de la participation à la fin des années 70 (début 1980), suite aux constats des limites des stratégies de développement adoptées au cours des deux premières décennies des périodes postcoloniales.

A partir des années 80, la politique des grands projets et l'appui au développement géré par les structures étatiques sont remis en cause. Les Etats endettés n'ont plus les moyens de leur politique, l'animation promue par l'Etat est discréditée. Ceci marque le début de l'ajustement structurel imposé par la Banque mondiale (BM) et le Fonds monétaire international (FMI) qui cherchent à limiter l'interventionnisme des Etats. Dès lors, la participation des populations rurales dans leur propre développement est devenue une nécessité voire un impératif pour tout développement durable.

Il faut également noter que l'avènement du Programme d'ajustement structurel (PAS) entrepris par la Banque mondiale et le FMI pendant les mêmes périodes, s'est avéré également propice à l'émergence des méthodes dites « participatives » pour la simple raison que ces institutions voyaient en ce concept un moyen pouvant contribuer à assurer une meilleure gestion des investissements réalisés dans les pays en voie de développement.

2.2 Formes, types et niveaux de la participation

2.2.1 Formes de participation

Les populations doivent d'une manière ou d'une autre participer aux projets de développement. En effet, cette participation peut prendre des formes différentes en fonction des spécificités locales. De ce fait, Albert MEISTER⁵ (1973) distingue cinq formes de participation à savoir :

(i) *la participation de fait* selon laquelle l'individu participe instinctivement parce qu'il appartient à un système familial, religieux et traditionnel qui l'incite à participer par l'intermédiaire des relations affectives qui caractérisent ce système. Cette forme de participation est alors involontaire et caractéristique des sociétés fortement traditionnelles.

⁵ Cité par Mr. YODA Blaise, Mémoire de 3^{ème} cycle en agronomie pp 27- 28

(ii) *la participation volontaire* qui provient de l'initiative des participants sans recours aux interventions extérieures. Elle émanerait d'un hypothétique passage des sociétés traditionnelles vers les sociétés modernes.

(iii) *la participation spontanée* qui se présente comme étant un pont entre la participation de fait et la participation volontaire.

(iv) *la participation provoquée* qui est induite et stimulée de l'extérieur par des institutions ou des organismes afin de provoquer l'implication de la population dans tout processus de développement les concernant.

(v) *la participation imposée* qui peut émaner du groupe lui-même ou de l'influence extérieure afin de susciter une forme d'organisation au sein des participants.

Parallèlement à ces résultats de MEISTER, d'autres ont représenté les formes de participation comme étant les moyens par lesquels on peut susciter la participation de la population. Ces moyens concernent la manipulation, l'information, la consultation, la négociation, le partage de risques, le partenariat et le self Management.

2.2.2 Types de participation

Il faut entendre par type de participation tout ce que la population peut mobiliser dans le cadre du projet. Ainsi, SCHAWRZ⁶ (1993) estime qu'il y a cinq types de participation à savoir :

- la participation par contribution,
- la participation par intégration,
- la participation par insertion,
- la participation par engagement,
- la participation par prise en charge.

De façon plus détaillée, la littérature développée autour des types de participation fait ressortir l'apport de main- d'œuvre, la prise de décision, l'offre de matériaux et les moyens financiers.

⁶ Cité par Mr. YODA Blaise, Mémoire de 3^{ème} cycle en agronomie, pp 28- 29.

L'apport de main- d'œuvre consiste pour la population à fournir des efforts physiques lors de réalisation du projet. Cette pratique nécessite la prise de précaution de la part des responsables du projet comme le souligne Françoise CONAC (1985 ; p 108) : « une participation des paysans à l'exécution des grands projets est en règle générale prévue par les ingénieurs. Elle est considérée par eux comme une concession qui a pour objectif d'intéresser les paysans au projet et de les attacher sentimentalement à cette opération. Elle est présentée souvent comme un facteur de diminution de l'investissement. Elle est en effet gratuite. Mais imposée, et non spontanée, elle est mal acceptée, voire rejetée par les paysans qui ont tendance à considérer les quelques travaux qui leur sont demandés comme des travaux forcés »

L'apport de main- d'œuvre et des matériaux sont généralement liés. Ceux- ci sont sollicités dans les projets de construction de routes, de points d'eaux (forage, puits, barrage), d'agriculture, etc. Etant donné que la main- d'œuvre constitue un des facteurs de succès de certains projets, il est nécessaire d'identifier des stratégies pour inciter les populations à s'y investir.

S'agissant de la prise de décision, il faut mentionner que, permettre aux populations bénéficiaires de s'exprimer sur leur projet est la chose la mieux partagée. Cela favorise leur participation ainsi que l'atteinte des résultats. Dans cet ordre d'idée, à l'occasion de la 13^{ème} journée⁷ de la Commune Burkinabé, tenue à Gaoua le 22 septembre 2011, le Premier Ministre Luc Adolphe TIAO disait que : « le développement par le haut est dépassé ». C'est dire que seule la population bénéficiaire doit avoir son mot à dire sur tout projet les concernant et il appartient aux Partenaires techniques et financiers de s'aligner sur leurs priorités.

Concernant les moyens financiers locaux, il revient à la population de s'organiser pour mobiliser effectivement la somme à verser pour le démarrage du projet. Ce volet n'est pas toujours évident lorsque la population n'a pas cerné la démarche proposée. D'où la nécessité d'entreprendre une batterie de mesures pour les inciter à participer financièrement.

⁷ La 13^{ème} édition avait pour thème : « Rôle et place des collectivités territoriales dans la mise en œuvre et le suivi de la Stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCADD)»

2.2.3 Niveaux de participation

Les niveaux de participation concernent les différentes étapes du cycle de vie du projet au cours desquelles les populations peuvent être impliquées. Pour Françoise CONAC (1985 ; p 101), dans le processus d'élaboration et d'exécution des projets, il ya des responsabilités qui ne doivent pas se partager et d'autres qui peuvent l'être et doivent l'être dans certains projets.

Le tableau n°1, conçu par André DUMAS (1983 ; p 523) essaie de répartir les responsabilités entre les populations et les agents extérieurs selon les étapes du cycle de vie du projet.

Tableau n° 1 : répartition des responsabilités entre populations et agents extérieurs

ETAPES	Participation des populations concernées	Rôle des agents extérieurs (pouvoirs publics, experts)
CONCEPTION	Prise de conscience	Information
	Identification et inventaire des besoins	Concertation
	Mise en évidence des priorités et adaptation du projet aux besoins	Etudes préliminaires et études des incidences du projet
	Mise en place d'un cadre institutionnel (organes de la participation) et détermination des responsabilités	Participation éventuelle
	Recherche des moyens (main-d'œuvre, matériel, financement)	Etudes techniques (montage technique et financier)
REALISATION	Mise en place du chantier (préparatifs construction)	Assistance technique
	Fourniture de main-d'œuvre et de matériaux	Formation de la main-d'œuvre, mobilisations des ressources et fourniture de matériaux
	Exécution du projet	Assistance technique et contrôle de la réalisation
FONCTIONNEMENT	Gestion du projet	Evaluation ex- post
	Maintenance du projet (fonctionnement et entretien)	Assistance technique
	Exploitation du projet (organisation des utilisateurs et participation aux avantages et aux charges)	Suivi du projet

Source : André DUMAS (1983) p 523.

L'analyse du tableau n°1 montre qu'au cours de la phase de conception du projet, une fois la population consciente du problème, elle devra hiérarchiser les besoins qui s'inscrivent en droite ligne avec le projet, définir un cadre institutionnel

tout en responsabilisant les parties prenantes et mobiliser les ressources nécessaires. Au cours de cette même phase, les agents extérieurs ont la charge de communiquer toutes les informations intéressant la population à travers des cadres de concertation et de conduire les études en rapport avec le projet.

Au niveau de la phase de réalisation du projet, la population participe en fournissant la main- d'œuvre et les matériaux sollicités. Du même coup, les agents extérieurs s'intéressent à l'assistance technique et assure la formation de la main-d'œuvre disponible pour la rendre opérationnelle.

Au cours de la phase de fonctionnement, la population essaie de se prononcer sur l'évolution des travaux et s'organise pour prendre le relai. Pendant ce temps, les agents extérieurs rédigent le rapport d'achèvement et assistent la population à l'entretien des ouvrages.

2.3 Atouts de la participation

L'unanimité se dégage sur l'importance de l'approche participative en ce qui concerne l'atteinte des résultats des projets et programmes de développement.

Les points suivants ne constituent qu'une tentative d'élaboration de quelques éléments exprimant au maximum la place de la participation dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des projets de développement.

Le Fonds international pour le développement de l'agriculture (FIDA 2001) en voulant accroître l'impact de ses projets au moyen des approches participatives, résume les atouts de la participation en notant qu'elle permet de :

- s'assurer que la conception du projet traduise bien les priorités des bénéficiaires et soit pertinente et réaliste de leur point de vue ;
- s'assurer que le projet atteint la population qu'il vise et écoute son opinion ;
- renforcer la prise en charge, la motivation et en fin de compte la durabilité ;
- rendre le projet transparent pour les bénéficiaires ;
- produire des savoirs ;

- faciliter la sensibilisation au sommet (partenariats) et à la base (en demandant des droits sur le plan politique) ;
- avertir rapidement des problèmes qui surgissent.

La participation devrait aussi être considérée comme un acte politique car elle permet aux voix de se faire entendre et modifie ainsi les rapports de force. Elle encourage la responsabilité et la transparence. BOUKHARI (1994) affirme dans le même sens que « La participation, c'est la démocratie, c'est les droits de l'homme ».

Le FIDA (2001) poursuit en précisant que « La participation est un investissement ; elle exige plus de temps et d'argent mais à la longue, elle renforce l'impact. Les projets qui reposent sur les savoirs locaux et les priorités ont plus de chances d'être durables parce qu'ils sont pertinents et acceptables pour les bénéficiaires.

Pour la Banque mondiale (1992), la participation permet aux gouvernements :

- d'avoir des informations représentatives sur les besoins, les priorités et les compétences des populations locales, ainsi que l'impact des programmes et des initiatives du gouvernement ;
- d'adapter les programmes aux conditions locales ;
- de délivrer des services de qualité ;
- de mobiliser les ressources locales ;
- d'améliorer l'utilisation et la maintenance des facilités et service du gouvernement.

La participation accroît en outre la prise en charge et la motivation à l'égard des projets, condition nécessaire mais non suffisante de sa durabilité des projets.

Enfin, la participation est un droit humain car elle reconnaît aux personnes, aux communautés locales et aux gouvernements nationaux le droit fondamental d'être associés à la prise de décisions qui influent sur leur avenir.

2.4 Contraintes de la participation

Pour mieux étudier les limites de la participation, il s'est avéré préférable de l'analyser en deux points distincts :

2.4.1 Faiblesses méthodologiques

L'introduction de la participation dans la planification présente parfois d'importants points faibles.

Les limites de la participation peuvent être sous forme de difficultés sociales car elle implique des changements d'une démarche très lente et des blocages dus à des intérêts de groupes sociaux. Aussi, la participation présente des difficultés d'ordre structurel et économique.

Il faut également souligner que l'utilisation des approches participatives nécessite une grande compétence et de l'expérience surtout qu'une mauvaise utilisation peut entraîner, par inadvertance, un obstacle à la communication.

ALLISTER (1999) justifie nos propos en affirmant que « Les approches participatives peuvent causer de façon non intentionnelle des préjudices à la communauté ».

2.4.2 Faiblesses liées au coût

En plus des problèmes méthodologiques que connaît la participation, il faut ajouter les problèmes de coût (temps et financier) que l'on peut étudier comme suit :

A propos du coût en temps, « les approches participatives exigent plus de temps que les autres méthodes conventionnelles, aussi bien pour les populations rurales cibles que pour les bailleurs de fonds ». (CLAYTON et al. 1996)

Comme le coût de temps qu'elles engendrent, les méthodes participatives peuvent engendrer des coûts financiers plus importants pour les bailleurs et pour les bénéficiaires, en particulier ceux qui sont les plus démunis comme les femmes.

Ce coût financier élevé s'explique par les différentes formations à tous les niveaux qu'exige la participation. Cette formation peut aller des agents de développement à la masse paysanne sans oublier les femmes ou certains groupes socioprofessionnels ciblés.

CHAPITRE III : quelques outils et méthodes participatives

La recherche de l'efficacité dans la gestion des projets et programmes de développement a conduit les institutions et organismes de développement à concevoir d'importantes méthodes participatives et d'outils. En effet, toutes ces méthodes n'utilisent pas toutes les mêmes outils et leurs objectifs peuvent être sensiblement différents. Ainsi, Maya LEROY (2009, p.127) distingue les méthodes axées sur le diagnostic des problèmes et les méthodes qui cherchent plutôt à responsabiliser les communautés.

Au cours de ce chapitre, il sera présenté d'une part, les outils employés dans la gestion des projets et programmes de développement et, d'autre part, deux méthodes participatives suivant la classification de Maya LEROY.

3.1 Outils participatifs de planification et de gestion des projets

Le cadre logique est reconnu comme étant le premier outil participatif et de gestion des projets. En effet, celui-ci a connu plusieurs mutations en ce sens que la plupart des organismes qui l'ont adopté ont investi dans une méthodologie plus élaborée et plus élargie aboutissant à la mise en place de cadre logique en fonction de leurs exigences respectives. Il s'agit de la Coopération allemande de développement (GTZ), l'Union européenne (UE) et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

3.1.1 Approche cadre logique

L'Approche cadre logique (ACL) a été mise en place à la fin des années 60 par l'Agence des Etats-Unies pour le Développement International (USAID) pour améliorer la planification, l'exécution et le suivi-évaluation des projets de développement.

L'ACL est une technique qui permet aux parties prenantes d'identifier et d'analyser les problèmes, puis de définir les objectifs à atteindre ainsi que les activités à entreprendre à cet effet. Elle sert aux planificateurs à tester la conception d'une ébauche de projets pour s'assurer de sa pertinence, de sa faisabilité et de sa viabilité.

Maya LEROY (2009 ; p.107) reconnaît au cadre logique les inconvénients suivants :

- il est très rigide en ce sens que le plan proposé est souvent figé et non remis en cause, personne n'est réellement habilitée à modifier ce cadre une fois qu'il est établi, et les différents acteurs se renvoient la balle ;
- il est bien adapté à un projet de type route ou autre infrastructure où les conditions sont rarement modifiées au cours du projet, mais cela est beaucoup moins évident pour des projets impliquant des changements sociaux ou un renforcement des capacités ;
- il est une planification qui reste centralisée, associée le plus souvent à un enjeu de transfert de technologie.

3.1.2 Planification des projets par objectifs

C'est au début des années 80 que l'Agence allemande de développement (GTZ), consciente des faiblesses fondamentales du cadre logique, lui ajoute une phase d'analyse et y introduit la technique visuelle interactive appelée MétaPlan⁸. La GTZ a ainsi contribué, en favorisant la communication et les discussions pour l'élaboration du « cadre logique » et en renforçant sa diffusion.

La Planification des projets par objectifs (PPO) comporte une phase d'analyse et une phase de planification. La phase d'analyse s'intéresse à l'analyse de la participation, les problèmes, les objectifs ainsi que les alternatives. Quant à la phase de planification, elle est consacrée à la : (i) détermination de la logique d'intervention ; (ii) formulation des hypothèses ; (iii) indicateurs objectivement vérifiables ; (iv) sources et moyens de vérification ; (v) conditions préalables ; (vi) élaboration d'un calendrier.

La PPO a, elle aussi, suscité des critiques et on lui reprochait entre autres les faiblesses suivantes :

- le caractère souvent artificiel des ateliers ;

⁸ Le MétaPlan est une technique de communication utilisant des cartons de couleurs différentes, des panneaux muraux, etc. pour visualiser, analyser et mémoriser les idées et les informations émergentes lors d'ateliers.

- la focalisation sur les problèmes négligeait une évaluation réaliste des possibilités ;
- les procédures de la PPO produisent des résultats difficiles à appliquer dans le monde réel ;
- la logique d'analyse peut par sa rigueur intellectuelle, être inaccessible à certains acteurs ;
- la PPO n'offre pas de remèdes ;
- Il ya un décalage entre ce que prétend la méthode et la réalité.

3.1.3 Gestion du cycle de projet

L'Union européenne (UE), la Banque mondiale (BM), le Fond international pour le développement de l'agriculture (FIDA) et l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ont développé chacun des phases de cycle de projet en raison de leurs procédures différentes.

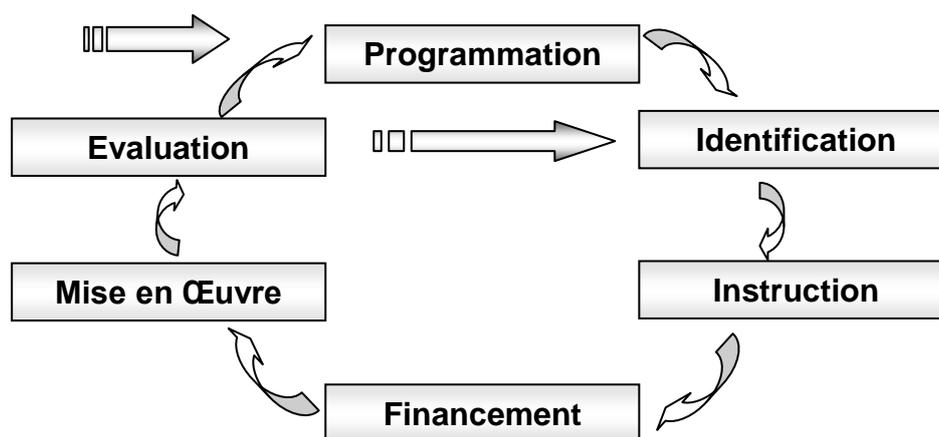
L'approche de la Gestion du cycle de projet (GCP) se présente comme une démarche méthodologique de préparation, de mise en œuvre et d'évaluation des projets et programmes basée sur une approche impliquant les différentes parties prenantes du projet.

La GCP permet d'avoir un cadre de gestion moins rigide et moins linéaire. Ainsi, le gestionnaire a une marge de manœuvre en cours de cycle puisqu'il a la possibilité d'intervenir à tout moment pour rectifier les inadéquations de la logique de formulation (objectifs/activités/moyens/résultats), grâce à une évaluation continue des actions entreprises.

Bien que les phases du cycle de projet varie d'une institution à l'autre, il faut dire que d'une façon générale, tous les cycles de projet entrant dans le cadre de la coopération au développement se composent de trois grandes phases qui sont : une phase de préparation du projet ; Une phase de mise en œuvre du projet et une phase d'évaluation du projet.

Comme l'indique le schéma 1, au niveau des projets de l'Union européenne, la phase de préparation du projet comprend 4 étapes à savoir la programmation, l'identification, l'instruction et le financement.

Schéma n° 1 : cycle de projet selon l'Union européenne



Source : Maya LEROY (2009 ; p.115)

3.1.4 Gestion axée sur les résultats

La Gestion axée sur les résultats (GAR)⁹ a été instaurée par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) vers le milieu des années 90, pour définir avec plus de rigueur les objectifs poursuivis par les projets et programmes de développement, de concert avec les partenaires sur le terrain et au Canada (Maya LEROY, 2009 ; p.117).

Cette méthode se fonde sur une approche participative qui s'applique à orienter les efforts d'une organisation ou d'un projet vers les résultats attendus. Elle contribue par ailleurs à une meilleure évaluation des retombées de l'aide et permet à l'ACDI de procurer des informations justes et pertinentes à la population canadienne quant à l'utilisation des fonds publics.

Depuis son introduction comme outil de gestion efficace et participative, la GAR ne s'est pas arrêtée à l'ACDI. Elle a été adoptée par une gamme importante d'institutions de développement. Le PNUD l'a adoptée depuis 1999 et deux tables rondes internationales lui ont été consacrées dont la première en 2002 à Washington aux Etats- Unies, et la deuxième en février 2004 à Marrakech au Maroc.

Comme les approches précédentes, la GAR présente quelques limites. D'abord, Celles- ci résident dans la difficulté à anticiper les résultats. Ensuite, comme

⁹ La GAR est encore appelée Gestion par les résultats (GR), Gestion fondée sur les résultats (GFR), Gestion orientée vers les résultats.

pour toutes les planifications s'inspirant du cadre logique, il est difficile de faire systématiquement un cadrage du projet sur une logique Causes/effets.

3.2 Méthodes participatives de gestion des projets

Dans la classification faite par Maya LEROY, on distingue les méthodes utilisées pour le diagnostic des problèmes et celles utilisées pour la responsabilisation des communautés. Dans cette partie, il sera question de présenter une méthode au niveau de chaque classe à savoir la Méthode accélérée de recherche participative (MARP) pour le diagnostic des problèmes et le Self-esteem Associative strengths Resourcefulness Action planning Responsibility (SARAR) pour la responsabilisation des communautés.

3.2.1 Méthode accélérée de recherche participative

La Méthode accélérée de recherche participative (MARP) a été mise au point dans le domaine du développement rural dans les années 70. C'est l'une des premières méthodes formalisée de diagnostic rapide développée par l'Institut international pour l'environnement et le développement (IIED), par des experts anglais, en particulier R. CHAMBERS.

3.2.1.1 Utilité de la MARP

La MARP est utile pour découvrir et analyser les problèmes prioritaires d'une communauté, pour étudier la faisabilité ou évaluer une innovation technique. Aussi, elle permet d'identifier des projets prioritaires, de suivre et d'évaluer un projet ou programme. Enfin, elle permet de dégager des pistes de recherche prioritaires.

3.2.1.2 Principes de la MARP

La MARP implique une présence sur le terrain de 4 à 6 jours. La réussite d'une telle méthode recommande les principes suivants :

La participation : les populations sont considérées comme des acteurs et non des spectateurs dans le processus de recherche ;

La multidisciplinarité : l'enquête est conduite par une équipe pluridisciplinaire dans une perspective complémentaire. Il est souhaitable que cette équipe ait une diversité de branches sociales et techniques ;

La valorisation du savoir traditionnel : la méthode MARP respecte et tient compte des connaissances des populations locales. Elle combine le savoir local avec l'expertise scientifique moderne ;

Le processus d'apprentissage : l'analyse est faite durant la recherche et non après ;

Le processus itératif : la méthodologie de la MARP encourage le chercheur à revoir son approche et ses hypothèses au fur et à mesure qu'il évolue dans l'étude des problèmes ;

La triangulation : la MARP examine l'information sous différents angles (en général trois, d'où le terme de "triangulation") afin d'aboutir à une vue globale et objective ;

La flexibilité : les informations recueillies au fur et à mesure doivent servir à l'actualisation des objectifs et des procédures. Les experts du développement doivent être flexibles et se préparer à s'adapter à toute situation nouvelle ;

L'ignorance optimale : la MARP doit se focaliser sur l'essentiel. Il ne faut pas gaspiller du temps et d'efforts à se pencher sur des détails et des précisions superflus ;

La visualisation : la MARP s'appuie sur des référents visibles, connus par les populations, pour faciliter la communication ;

L'exploration : la MARP estime que le chercheur doit être curieux et préparé à découvrir des centres d'intérêt pouvant modifier le cours de l'étude ;

L'innovation : les techniques et outils utilisés évoluent ; le chercheur doit donc être ouvert à toute technique nouvelle.

3.2.1.3 Outils méthodologiques de la MARP

Les outils méthodologiques sont de trois types. Il s'agit des outils de collecte participative de l'information, de planification participative et de suivi évaluation participative.

3.2.1.3.1 Outils de collecte participative de l'information

On retrouve ici des données socio-économique, spatiale, temporelle et socio-institutionnelle.

Pour la collecte des données socio-économiques, sont utilisés, l'observation/écoute, les données secondaires, l'entretien semi-structuré, le tableau de figurines et l'arbre à problème.

Pour la collecte des données spatiales (dynamique spatiale), les cartes du village et le transect (ou coupe transversale) sont utilisés. Les cartes du village sont une représentation plane du terroir villageois, de la répartition des ressources (végétation, disponibilité en eau etc.), des activités et des problèmes des populations. On distingue plusieurs types de cartes parmi lesquelles on peut citer la carte des ressources, la carte sociale, la carte socio-foncière, etc. Le transect est un outil de synthèse du terroir, une coupe topographique montrant les principales zones d'utilisation des terres permettant d'avoir une idée verticale de la région et de son utilisation. On distingue deux grandes catégories de coupes transversales à savoir les coupes transversales du village¹⁰ et celles des ressources¹¹.

Au niveau de la dynamique temporelle (données temporelles), le Profil historique, le Calendrier saisonnier et le Calendrier journalier sont exploités. Le Profil historique permet de connaître l'historique du village choisi pour une étude, les événements qui l'ont marqué dans le temps (sécheresses, épidémie, incendie...). Quant au Calendrier saisonnier, il permet d'avoir des informations sur les activités des populations au cours de l'année et comment le temps est localement divisé. Enfin, le calendrier journalier permet de connaître l'emploi du temps par genre et par groupes socio-professionnels pour plusieurs activités d'un ménage. Il est important de noter qu'il peut exister des calendriers spécifiques (agricoles, culturels, de fluctuation des prix, des conflits etc.) et des calendriers intégraux.

¹⁰ Les coupes transversales du village complètent très bien les cartes du village en apportant des informations détaillées sur l'organisation et la vie à l'intérieur du village, les problèmes et les solutions possibles. Elles sont réalisées en se promenant avec un groupe de villageois à travers le village.

¹¹ Les coupes transversales des ressources renseignent sur tous les aspects concernant les ressources naturelles, leur gestion, leur utilisation, les problèmes et les opportunités qui s'y attachent.

Pour la collecte des données socio-institutionnelles, les outils utilisés concernent le Diagramme de Venn, le Diagramme des flux, le Diagramme de pi et le Diagramme système.

3.2.1.3.2 Outil de planification participative

Le Tableau de planification villageoise est utilisé à cet effet. C'est l'outil qui permet de planifier les actions à mener, d'obtenir l'accord des populations sur les actions à entreprendre ainsi que les responsabilités de chacun.

3.2.1.3.3 Outils de suivi évaluation participative

Il s'agit :

- du Cahier de suivi qui permet de suivre dans le temps les activités du projet et d'enregistrer les informations utiles à la prise de décision ;
- de la Grille d'évaluation qui permet d'apprécier l'avancement des activités par rapport à la planification, d'apprécier les résultats des actions entreprises et d'identifier les principaux problèmes utiles à la prise de décision.

3.2.1.4 Typologie de la MARP

Bara GUEYE et Karen Schoonmaker FREUDENBERGER (1991 ; p 7) distinguent quatre types de MARP correspondant au cycle de projet. Il s'agit de :

- la MARP exploratoire, utilisée lors de la phase de diagnostic puis de formulation d'hypothèses préliminaires ;
- la MARP thématique, utilisée lors de l'analyse d'une question thématique (liée à la mise en place de recherche-action) qui aboutit à la formulation d'hypothèses spécifiques ;
- la MARP de planification participative, utilisée pour susciter la participation de la population à la planification des actions qu'elle a identifiées (conception participative des actions) ;
- la MARP d'évaluation participative, utilisée pour évaluer les résultats d'un programme, d'une action ou le bien fondé d'un projet avant son démarrage.

3.2.1.5 Limites de la MARP

Malgré ses avantages et sa popularité auprès des praticiens du développement, la MARP connaît quelques limites. Elle est quelquefois extrêmement exigeante aussi bien sur le plan intellectuel que physique. Aussi, les outils qui utilisent des dessins (comme les cartes) sont jugés trop compliqués pour les paysans. Il est souvent difficile de regrouper un nombre suffisant de représentants d'associations, de leaders d'opinions et de personnes issues des différents sous-groupes dans les mêmes séances. De même, les femmes sont difficilement accessibles à cause d'une part, de leurs grandes occupations au sein de la cellule familiale et d'autre part, pour des raisons socioculturelles. Une autre limite c'est que la MARP ne permet pas d'avoir des informations quantitatives auprès des habitants du quartier (dates, quantité et nombre fixes, production annuelle etc.). Cela contribue à renforcer le manque de précision lié à la méthode.

3.2.2 Méthode *Self-esteem Associative strengths Resourcefulness Action planning Responsibility*

Le « Self-esteem Associative strengths Resourcefulness Action planning Responsibility (SARAR) » signifie « Confiance en soi, Force d'association, Esprit d'initiative, Planification de l'action et Responsabilité ». Cette méthode a été conçue dans les années 70 par Lyra SRINIVASAN¹² et ses proches collaborateurs, tous fonctionnaires du Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD).

3.2.2.1 Utilité du SARAR

C'est une méthode qui a pour objectif de donner une meilleure estime de soi à des individus et à des groupes communautaires et de les aider à acquérir les compétences nécessaires pour induire une évolution significative de leur capacité à prendre des décisions et à mettre en œuvre des planifications efficaces.

3.2.2.2 Principes du SARAR

L'acronyme SARAR repose sur cinq principes sous-jacents définis par l'auteur de la manière suivante :

Le "**S**" "**Self-esteem**" (auto-estime, la confiance en soi) : Lorsque les gens découvrent leurs aptitudes à la créativité et à l'analyse, leur confiance en eux-mêmes

¹² Mme LYRA SRINIVASAN est Docteur en Sciences de l'Education, d'origine Indienne.

augmente et ils croient davantage en leurs potentialités. Le sentiment d'auto-estime en est renforcé.

Le **"A" "Associative Strengths"** (dynamisme de groupe, la force d'association) : Lorsque les gens mettent en commun leurs idées et s'unissent pour trouver des solutions aux problèmes auxquels ils sont confrontés, leur sentiment d'être efficaces se renforce ainsi que l'esprit d'équipe.

Le **"R" "Resourcefulness"** (l'ingéniosité, l'esprit d'initiative) : Une personne qui a de la créativité et de la ressource peut trouver dans son environnement des voies et des solutions à la plupart des problèmes auxquels elle est confrontée. Des groupes et individus créatifs parviennent à des résultats insoupçonnés là où d'autres personnes échouent. Ils constituent, par conséquent, des ressources potentielles pour leurs communautés.

Le **"A" "Action planning"** (la planification de l'action) : La planification de l'action est essentielle dans la méthodologie SARAR : lorsque des groupes de personnes planifient, entreprennent des actions appropriées, des changements importants peuvent s'opérer.

Le **"R" "Responsibility"** (la prise de responsabilité) : Quand une communauté décide de planifier et d'entreprendre des actions, elle doit être animée d'une volonté réelle de prendre des responsabilités et de réaliser des actions concrètes. Elle est une méthode qui veut concilier création de technologies et intervention d'animation, d'échanges aux moyens d'outils imaginés pour amener les populations à assumer une plus grande responsabilité dans la gestion de leur existence et de leur environnement.

3.2.2.3 Typologie des outils du SARAR

Le SARAR contient une quarantaine d'activités menées généralement avec des outils attrayants. Ces outils sont de deux ordres et se composent des outils théoriques pour l'auto-formation des agents de développement, et des outils pratiques qui servent à appuyer les messages et la réalisation des activités avec les populations.

S'agissant des activités, on distingue les différentes catégories suivantes :

- les activités de créativité, pour développer le sens de l'imagination des populations dans la recherche de solutions à leurs problèmes.
- les activités d'investigation, pour permettre aux membres des communautés d'avoir une vision d'ensemble des données de leur situation, et parfois même des problèmes qui se posent à leur communauté. Il leur reviendra de collecter les informations et de les apprécier.
- les activités analytiques, pour permettre aux participants d'analyser les problèmes, de rechercher leurs causes et les alternatives possibles à la résolution de ceux-ci.
- les activités de planification des actions, pour aider les participants à la prise de décision en fonction de leurs moyens, des contraintes qui peuvent exister et en tenant compte des différentes couches sociales : hommes, femmes, jeunes, etc.

**DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DES RESULTATS ET
RECOMMANDATIONS**

CHAPITRE I : notion de participation au sein du PAFASP

Le Gouvernement du Burkina Faso a sollicité en 2006 l'appui financier de la Banque mondiale pour mettre en œuvre le Programme d'appui aux filières agrosylvo-pastorales (PAFASP)¹³ en vue de renforcer la compétitivité des filières volaille locale, bétail/viande, oignon et mangue dans 9 régions regroupées en 3 Antennes¹⁴ au regard du contexte relativement difficile et des initiatives en place.

A travers ce chapitre, il sera question d'analyser la participation de la population dans la formulation du PAFASP.

1.1 Identification des problèmes ; situation de référence

Des rencontres d'échanges ont eu lieu avec les opérateurs des filières agrosylvo-pastorales pour identifier les contraintes à tous les niveaux. Celles-ci se situent aux niveaux organisationnel, transformationnel, commercial etc.

1.1.1 Contraintes au niveau organisationnel

Sur le plan organisationnel, il ressort du document de projet que la situation varie d'une filière à l'autre mais la majorité des filières ne sont pas structurées ni ne disposent d'interprofessions dignes de ce nom. Quelques interprofessions, tels l'Association des professionnels de l'irrigation privée et des activités connexes (APIPAC), pour l'ensemble des fruits et légumes, le Comité interprofessionnel des céréales du Burkina (CICB), pour les céréales, l'Union nationale des producteurs de coton du Burkina (UNPC), pour le coton fonctionnent de façon assez dynamique. Mais le Comité des oléagineux du Burkina (COB), pour les oléagineux rencontre de sérieuses difficultés de fonctionnement. La plupart des organisations dépendent des subventions obtenues dans le cadre des projets de développement à travers la coopération bilatérale. Sans un renforcement conséquent, la plupart des organisations n'ont pas la capacité de conduire de manière autonome des actions de

¹³ Le coût global du PAFASP est de 66 millions de dollars

¹⁴ L'Antenne du Centre : Centre Ouest, Centre sud et Plateau central ; l'Antenne de l'Ouest : Hauts Bassins, Cascades et Boucle du Mouhoun ; l'Antenne du Nord : Nord, Centre Nord et Sahel.

coordination, de représentation ou fournir des services de développement nécessaires pour promouvoir la croissance des filières.

1.1.2 Contraintes au niveau transformationnel

Les principales contraintes relevées au niveau de la transformation de la production agro-sylvo-pastorale concernent le manque de technologies adaptées, d'informations, de formations et de conseils appropriés. A cela s'ajoutent les difficultés de financement des activités et surtout les coûts élevés des facteurs de production qui rendent certains produits peu compétitifs.

1.1.3 Contraintes au niveau commercial

Concernant l'exportation, les principaux éléments de coûts sont encore considérables notamment les frais de collecte, de traitement, de conditionnement, de transport et de transit. Aussi, les commerçants ont des capacités limitées de prospection des marchés sous- régionaux. En outre, les conditions d'échanges amenuisent la marge de compétitivité des produits et la rentabilité des opérations d'exportation. Globalement, le manque de professionnalisme, la faiblesse des capacités d'anticipation, d'adaptation et de marketing, le manque d'informations commerciales se révèlent être des handicaps majeurs.

1.1.4 Contraintes communes aux différents niveaux

Un certain nombre de contraintes sont rencontrées aux différents niveaux que l'on qualifie de difficultés transversales. Il s'agit particulièrement de l'insécurité foncière, de l'accès inégal aux facteurs de production et des aléas climatiques. A cela viennent s'ajouter l'analphabétisme et le manque de formation professionnelle, la faiblesse de l'information des producteurs et les difficultés d'accès au crédit. La gestion insuffisante de l'eau et de la fertilité des sols, la faible disponibilité des intrants et le faible contrôle de certains ravageurs sont autant de contraintes qui préoccupent les acteurs des filières.

1.1.5 Contraintes au niveau du secteur public

Le secteur public étant partie prenante de la mise en œuvre du programme rencontre également des difficultés qui limitent son efficacité. Il s'agit de :

- la faible capacité des services publics à moderniser leurs stratégies d'intervention et à mettre l'accent sur le développement des filières orientées vers les marchés ;
- la capacité limitée de travail avec le secteur privé ;
- la faible qualité des statistiques et l'accès limité à l'information ;
- les relations limitées entre les systèmes de recherche prioritaires et les actions et besoins des producteurs ;
- la faible dissémination des technologies existantes ;
- la faiblesse des processus de contrôle qualité et de gestion des produits ;
- la faiblesse dans la gestion des infrastructures publiques utilisées par les opérateurs privés ;
- la faiblesse de l'accès aux finances ;
- l'insécurité foncière.

1.2 Définition des objectifs et des résultats

Au regard de cette situation d'insatisfaction, des objectifs sont définis afin de créer un dynamisme en vue d'inverser les tendances.

1.2.1 Objectif global

Au regard des contraintes relevées, le PAFASP vise le développement des filières volaille locale, bétail/viande, oignons et mangues orientées par les marchés nationaux et sous- régionaux, contribuant ainsi à une croissance agricole largement partagée au Burkina Faso.

1.2.2 Objectif spécifiques

Trois objectifs spécifiques concourent à l'atteinte de cet objectif global. Il s'agit de:

- renforcer les capacités des organisations professionnelles et interprofessionnelles à élaborer et mettre en œuvre des stratégies de développement des filières orientées par le marché ;
- développer des infrastructures productives et de mise en marché pour accroître la productivité, la qualité des produits agricoles et les liens avec les marchés ;
- améliorer l'offre et la qualité des services d'appui aux filières, incluant l'amélioration du cadre institutionnel, légal et réglementaire pour l'investissement privé.

1.2.3 Résultats attendus

Le PAFASP devrait au terme de sa mise en œuvre atteindre les résultats suivants :

- une meilleure structuration des opérateurs privés tout au long des filières ;
- des organisations professionnelles et interprofessionnelles aptes à offrir des services à leurs membres et à les aider à mieux répondre aux signaux des marchés en termes quantitatifs et qualitatifs ;
- un accroissement des productions et des exportations des filières ciblées ;
- un cadre légal et réglementaire et un environnement d'affaires plus attractifs pour les investisseurs privés ;
- un réseau de prestataires publics et privés répondent efficacement aux attentes des opérateurs privés en termes de formation, de conseil de contrôle de qualité.

1.2.4 Composantes

Les actions planifiées en vue de satisfaire les objectifs spécifiques peuvent être réparties entre trois composantes que sont :

Composante 1 : amélioration des performances des filières agro-sylvo-pastorales, pour mieux restructurer les filières, renforcer les organisations

professionnelles et interprofessionnelles, et accroître la compétitivité des produits agricoles du Burkina Faso ;

Composante 2 : développement des infrastructures d'irrigation et de commercialisation, pour améliorer la productivité, la qualité des produits et les liens avec les marchés ;

Composante 3 : amélioration de l'environnement d'affaire, du cadre réglementaire et de l'offre des services, afin de faciliter l'initiative privée et attirer les investisseurs privées.

1.3 Analyse critique de la mise en œuvre des outils participatifs

1.3.1 Approche cadre logique

Les acquis relevés dans le cadre de la mise en œuvre de cette approche concernent l'organisation des consultations durant toute la préparation du programme avec le secteur public, le secteur privé et la société civile. Ces rencontres de concertation ont permis de recenser les difficultés des différentes filières et de connaître les attentes des acteurs. En ce qui concerne la définition des activités à conduire, cela a été faite avec les principaux acteurs des filières. Aussi, des indicateurs objectivement vérifiables ont été définis et des risques ont été identifiés et analysés.

Il faut reconnaître que malgré ces acquis engrangés, des insuffisances demeurent. L'identification des activités à mener devrait se faire avec une proportion importante des acteurs locaux alors qu'il s'est agi seulement de recueillir les avis des principaux acteurs qui ne sont pas forcément représentatifs.

La participation des populations durant la conception du programme a été effectivement mais non suffisantes en ce sens que les jeunes et les femmes en particulier ont été faiblement impliqués.

1.3.2 Planification des projets par objectifs

La conduite d'ateliers de Planification des projets par objectifs a permis au cours de la première phase d'analyser la participation, les problèmes et les objectifs. Pour ce qui concerne la deuxième phase il s'est agi de déterminer la logique d'intervention, de formuler des hypothèses et de définir des indicateurs.

En termes d'insuffisances, il faut relever qu'au moment de la formulation du programme, les responsables des collectivités territoriales n'avaient pas une réelle maîtrise de leurs rôles. Ceci a influencé la participation lors des ateliers. D'où la faible analyse de la participation et des alternatives puisque seuls les principaux acteurs étaient représentés. Les ateliers d'analyse et de planification devraient avoir lieu dans les différents chefs-lieux de département ; toute chose qui devrait permettre une large participation des différentes couches sociales. Aussi, les sources de vérification des indicateurs n'ont pu être précisées.

Dans l'ensemble il faut reconnaître que dans la mise en œuvre de la Planification des projets par objectifs, des efforts ont été faits mais la participation des populations notamment des couches vulnérables n'a pas été suffisante.

1.3.3 Gestion du cycle de projet

En conformité avec les exigences de la Banque mondiale, la Gestion du cycle de projet a été mise en œuvre dans le cadre du PAFASP suivant trois phases à savoir la phase de préparation, la phase de mise en œuvre et la phase d'évaluation¹⁵.

En termes d'acquis, on note que la phase de préparation du programme a été marquée par un diagnostic de la situation, un examen des idées des principaux acteurs et une analyse des problèmes et des objectifs. Cela a permis d'élaborer un cadre logique et une programmation financière des activités. Au cours de cette même étape, au regard des critères retenus, les techniciens ont retenu que le programme est rentable économiquement. Au cours de la phase de mise en œuvre, la disponibilité des financements a permis de démarrage effectif des activités. Le programme n'étant pas achevé, on ne saurait évoquer les enseignements tirés de la mise en œuvre.

Les principales insuffisances résident dans la faible participation de la population au cours de la mise en œuvre. On note aussi que l'évaluation à mi-parcours n'a pas eu lieu. Une telle évaluation devrait permettre d'apporter des corrections au niveau de la technique d'approche afin d'accroître le niveau de participation des populations.

¹⁵ Le programme n'étant pas achevé nous ne disposons pas d'information sur l'évaluation ex-post.

La Gestion du cycle de projet a été respectée sauf que le niveau de participation lors de la préparation et de la mise en œuvre est relativement faible.

1.3.4 Gestion axée sur les résultats

Le PAFASP a su intégrer la Gestion axée sur les résultats en élaborant un cadre de suivi des résultats. Les résultats attendus au niveau de chaque rubrique de la logique d'intervention sont clairement définis. De façon détaillée, le programme a mis en place un tableau de bord de suivi des résultats.

1.4 Analyse critique de la mise en œuvre des méthodes participatives

1.4.1 Méthode accélérée de recherche participative

L'analyse de la situation d'utilisation des outils de la MARP montre ceci :

Par rapport aux outils de collecte participative de l'information, on note que l'équipe mise en place s'est servie des observations et des données secondaires dans le cadre du diagnostic. Aussi, elle a recueilli auprès des populations des informations à travers des ateliers et non par des entretiens semi-structurés par contrainte de temps. L'élaboration de l'arbre à problème a permis de cerner les véritables problèmes et de proposer des solutions. Au regard du contrainte de temps, les tableaux de figurines (dessins) n'ont pu être exploités. Du point de vue des données temporelles, l'utilisation du profil historique n'a pas été effective en raison de l'importance du nombre de village et de la non disponibilité des Plans locaux de développement au niveau des communes. L'équipe s'est alors contentée de l'histoire de quelques localités à partir des documentaires disponibles. Les calendriers saisonnier et journalier n'ont pas été exploités dans toutes les localités concernées par le programme. S'agissant des données spatiales, les cartes et les transects au niveau des villages n'ont pas été suffisamment exploités. Néanmoins les cartes sur les ressources (eau) et le foncier ont été exploitées. En ce qui concerne les données socio-institutionnelles, de diagramme de Venn n'a pu être exploité lors des discussions. Quant-au diagramme des flux, il a permis de dégager les relations d'échange entre les différentes localités. Le diagramme de pi n'a pu être exploité mais la documentation fournissait déjà des informations sur l'importance de chaque

secteur d'activité. Le diagramme système n'a pu être exploité à fond puisque l'origine des intrants était a priori connue et il s'agissait de renforcer sa disponibilité. Enfin, les outils de classification participative (matrice préférentielle et matrice de classement par ordre de richesse) n'ont pas fait l'objet d'exploitation.

En ce qui concerne les outils de planification participative notamment le tableau de planification villageoise qui permet de planifier les actions à mener, d'obtenir l'accord des populations sur les actions à entreprendre ainsi que les responsabilités de chacun a été intégré dans la démarche du programme.

S'agissant des outils de suivi évaluation participative, le cahier de suivi qui permet de suivre dans le temps les activités du projet et d'enregistrer les informations utiles à la prise de décision a été mis en place par les promoteurs des micro-projets. Quant- à la grille d'évaluation qui permet d'apprécier l'avancement des activités par rapport à la planification, d'apprécier les résultats des actions entreprises et d'identifier les principaux problèmes utiles à la prise de décision est également utilisé durant la mise en œuvre du programme.

Du point de vue de la mise en œuvre des principes de la MARP, celles qui ont fait l'objet d'attention particulière concernent la participation, la multidisciplinarité, la valorisation du savoir traditionnel, les processus d'apprentissage et itératif, la flexibilité, l'exploration et l'innovation.

1.4.2 SARAR

La SARAR en tant que méthode qui vise la responsabilisation des communautés a fait l'objet d'exploitation au cours de la mise œuvre du PAFASP. Ainsi, des actions incitant les promoteurs à s'organiser en association ou groupement s'inscrivent dans la dynamique de la SARAR. Les sensibilisations et les formations dispensées visent à donner aux promoteurs une certaine confiance en eux dans la mise en œuvre des micro-projets et d'en assurer la pérennisation.

CHAPITRE II : processus d'élaboration et de mise en œuvre des micro- projets

Pour la mise en œuvre du Programme d'appui aux filières agro-sylvo-pastorales (PAFASP), il a été mis en place un certain nombre d'organes chargés d'une part, de l'orientation des actions et d'autre part, de l'exécution des activités sur le terrain. Par ailleurs, Il faut noter que ces organes sont appuyés de structures partenaires.

Ce chapitre s'efforce de préciser les rôles des organes en place ainsi que le degré de la participation des populations dans le montage et la mise en œuvre des micro- projets.

2.1 Organes d'orientation

2.1.1 Tutelle du projet

En conformité avec l'arrêté n° 2007-775/PRES/PM/MEF portant réglementation générale des projets ou programmes de développement exécutés au Burkina Faso, le PAFASP est placé sous la tutelle technique du Ministère de l'agriculture et de l'hydraulique (MAH), et sous la tutelle financière du Ministère de l'économie et des finances (MEF).

Le MAH est chargé essentiellement de veiller à ce que le projet s'inscrit dans les politiques et orientations nationales et à ce que les activités respectent les objectifs de développement préalablement définis dans le document de projet.

Le MEF est chargé essentiellement de veiller à ce que le financement des activités du projet s'insère dans le cadre de la politique financière du Gouvernement et à ce que sa gestion soit la plus saine et la plus efficace possible et ce, conformément à la législation comptable et financière.

2.1.2 Comité de pilotage

Cadre de concertation mis en place au niveau national, placé sous la présidence du Ministre de l'agriculture et de l'hydraulique, il se réunit 2 fois par an.

Composé d'au moins 15 membres, le Comité de pilotage regroupe entre autres les ministères concernés par les domaines d'intervention du programme, des représentants des Organisations professionnelles et de la société civile, des Partenaire techniques et financiers, des Chambres consulaires et du secteur privé. A travers ce cadre de concertation, les organisations professionnelles et de la société civile ont la possibilité de donner leur avis sur les orientations du projet. De même, au regard de la place que joue le secteur privé dans les différentes filières, sa participation aux rencontres de décisions accroît son niveau d'implication dans la mise en œuvre du projet.

2.1.3 Comité régional de coordination

Structure de concertation située au niveau régional, elle est présidée par le Gouverneur de région. Le Comité régional de coordination (CRC) composé d'au moins 12 membres regroupe les structures déconcentrées que sont la Direction régionale de l'agriculture et de l'hydraulique, la Direction régionale des ressources animales, la Direction régionale de l'environnement et du développement durable, la Direction régionale de l'économie et de la planification. A ces structures déconcentrées s'ajoutent les représentants des Chambres consulaires, les Organisations professionnelles et de la société civile. Le CRC veille à assurer une pleine participation des acteurs locaux (producteurs, transformateurs et commerçants), les autorités locales (administrations locales, organes décentralisés des ministères, etc.) dans la mise en œuvre du Projet. A travers ce Comité, les structures examinent les rapports du projet ainsi que les programmes d'activités. La participation aux sessions du CRC vise à informer les participants sur les activités menées ou en cours d'exécution. Il faut noter que ces informations sont utiles pour le suivi et l'évaluation du projet.

2.2 Organes d'exécution

2.2.1 Unité de coordination du projet

Selon le Manuel d'exécution du projet, l'Unité de coordination du projet (UCP) est responsable de la gestion des comptes du Projet et de la coordination globale de ses activités. A ce titre, il diffuse l'information sur le PAFASP, articule les

activités du PAFASP avec celles d'autres projets et avec les politiques sectorielles. Aussi, il planifie et coordonne auprès des agences d'exécution et les partenaires impliqués, l'élaboration des mandats et la signature des différents protocoles d'accords. Par ailleurs, l'UCP suit et supervise l'exécution des composantes et activités du PAFASP, collecte les données nécessaires à la formulation de toute recommandation pouvant améliorer le fonctionnement du PAFASP. Les tâches dévolues à l'UCP favorisent l'appropriation du projet par les bénéficiaires ainsi que leur participation au montage et à l'exécution des micro-projets. L'UCP étant mis en place au niveau national se compose de trois Antennes qui prennent le relai au niveau des régions.

2.2.2 Antenne de projet

Le PAFASP dispose de 3 Antennes¹⁶ basées respectivement à Bobo Dioulasso, Koudougou et Ouahigouya. L'Antenne de projet représente l'UCP pour la mise en œuvre du Projet dans la zone qu'elle couvre et particulièrement d'assurer le suivi-évaluation des activités du Projet, le suivi des opérateurs et prestataires et l'information sur les activités du Projet. Aussi, chaque Antenne collecte les données nécessaires à la formulation de toute base de données. Les tâches dévolues aux Antennes visent à donner l'information sur le projet et constituer une base de données.

2.2.3 Comité d'approbation des micro-projets

Présidée par le Président de la Chambre régionale d'agriculture, le Comité d'approbation des micro-projets regroupe les représentants du CRC, de la Chambre de commerce, des organisations professionnelles et interprofessionnelles régionales et des points focaux à savoir les directions régionales : la Direction régionale de l'agriculture et de l'hydraulique (DRAH), la Direction régionale des ressources animales (DRRA) et la Direction régionale de l'environnement et du développement durable (DREDD).

Ce Comité d'Approbation des Projets (CAP) est chargé de statuer définitivement sur les dossiers de microprojets sur la base de critères tels que :

¹⁶ Chaque Antenne de projet est composée : 1 Chef d'équipe, 1 Responsable du suivi-évaluation, 1 Secrétaire et du personnel d'appui (Chauffeur, gardien)

- la viabilité technique, économique et financière du microprojet,
- la capacité du promoteur à mobiliser sa contribution,
- la conformité des coûts,
- les délais et les modes d'exécution avec les normes du PAFASP,
- l'absence d'impact négatif sur l'environnement et le cas échéant, les mesures correctives préconisées en conformité avec le plan cadre de gestion environnementale, etc.

Il faut préciser que les dossiers approuvés par le CAP sont transmis à l'UCP à travers les Antennes de projet pour financement.

2.2.4 Comités de présélection des micro-projets

Chaque province dispose d'un Comité de présélection des miro-projets (CPP). Les CPP sont chargés de l'évaluation et de la sélection/approbation des requêtes de micro-projets. Pour ce faire, un bureau est mis en place pour recevoir les dossiers, aider à organiser les réunions et préparer les procès verbaux des délibérations. Le Comité se réunit au moins une fois par trimestre pour examiner les demandes de financement.

Le Comité procède à une présélection des dossiers d'avant-projets des promoteurs sur la base de critères tels que l'éligibilité du micro-projet, la cohérence avec les objectifs du projet, la cohérence avec le Plan stratégique de développement/Plan opérationnel annuel (PSD/POA) de la filière, l'identité et de la crédibilité du promoteur et la motivation, etc.

2.2.5 Prestataires privés

Les prestataires privés sont en fait des structures d'accompagnement pour la mise en œuvre du projet. Ils sont composés des Opérateurs Spécialistes des Filières (OSF), des Opérateurs d'appui- conseil (OAC) et des Opérateurs Spécialistes en Irrigation (OSI).

Les OSF sont des bureaux d'études ou des ONG recrutés par le Projet pour appuyer les acteurs ASP dans :

- l'élaboration des Plans stratégiques de développement (PSD) ;

- l'élaboration des Plan opérationnel annuel (POA) ;
- l'assistance technique à la mise en œuvre des POA ;
- l'assistance à la structuration des filières ;
- la mise en place d'un système d'information sur les marchés et de veille commerciale (SIMVC).

Les OAC sont chargés entre autres de :

- l'animation, la sensibilisation, l'information et la formation des acteurs des filières Agro-sylvo-pastorales ;
- l'appui à l'émergence et à l'identification d'initiatives porteuses ;
- l'appui aux promoteurs pour le montage des dossiers des projets et la soumission des requêtes de financement ;
- l'appui aux comités de sélection pour l'analyse des dossiers de projets ;
- l'appui aux promoteurs pour l'exécution et le suivi-évaluation des micro-projets ;
- l'appui aux promoteurs pour l'exécution et le suivi-évaluation des micro-projets ;
- la collecte, l'analyse et la transmission à l'AP des informations et données sur les micro-projets financés.

Le mandat des OSI concerne entre autres :

- la mise en place des comités d'irrigants sur les infrastructures structurantes de petite irrigation (sites communautaires) ;
- l'élaboration d'un rapport d'identification de chaque site de moins de 20 ha à soumettre au comité de présélection;
- le montage (études techniques et financières) des microprojets de superficie inférieure à 20 ha ;
- le classement des dossiers et soumission aux Comités régionaux d'approbation des projets ;

- l'analyse et l'approbation des projets par les Comités régionaux d'approbation avec l'appui de l'Antenne du Projet;
- la mise en place des financements;
- l'appui aux promoteurs pour la contractualisation des fournisseurs et des prestataires pour la réalisation des travaux d'installation et d'aménagement ;
- le suivi et la supervision des prestations relatives aux travaux d'aménagement de périmètre inférieur à 20 ha ;
- l'appui- conseil et la formation des acteurs aux techniques de maîtrise de l'eau, de gestion et de la maintenance des équipements d'irrigation.

2.3 Cycle de vie de micro-projet

2.3.1 Phase d'élaboration

2.3.1.1 Etape 1 : information, sensibilisation et formation

Cette phase commence dans un premier temps par une large campagne d'informations et une sensibilisation des populations de la zone d'intervention du projet à travers des réunions publiques, des ateliers et sur les médias. Ces informations portent sur les objectifs, la démarche et les principes d'intervention du projet, ainsi que sur le processus de préparation, de sélection, de financement et de mise en œuvre des micro-projets. Cette étape d'informations et de sensibilisation relève de la compétence des Opérateurs d'appuis- conseil appuyé au besoin par les services techniques compétents et les Chambres consulaires (CRA, Chambre de commerce).

Dans un second temps, cette campagne générale d'informations est complétée des séances de travail plus ciblées avec les interprofessions, les organisations professionnelles de base et les promoteurs privés potentiels en vue d'approfondir les échanges. Une telle démarche est en phase avec les principes de la Méthode active de recherche participative (MARP) puisqu'il s'agit de donner l'information et de recueillir les opinions des bénéficiaires afin que les résultats soient

atteints au mieux. C'est pourquoi, lors de ces réunions, ateliers et séances de travail, l'OAC veille à ce que l'ensemble des catégories d'acteurs, notamment les femmes et les jeunes, intervenant au niveau des différents maillons des filières ciblées soient représentées. C'est dire que le PAFASP prend en compte la dimension genre dans ses interventions. Cette étape favorise l'émergence ou la confirmation de promoteurs et d'idées de micro-projets potentiellement porteurs.

2.3.1.2 Etape 2 : appréciation/ présélection

Une fois que les futurs promoteurs s'approprient la démarche à suivre, ils ont la possibilité d'approcher des services compétents pour rédiger leur avant- projet de micro- projet. Ce travail se fait à partir d'un canevas de rédaction de micro-projet que l'OAC met à la disposition des acteurs. Ces avant- projets sont déposés auprès du Comité provincial de présélection pour appréciation au regard des critères d'éligibilités fixés. Les micro- projets présélectionnés par le Comité provincial sont centralisés à l'OAC.

2.3.1.3 Etape 3 : montage du dossier de micro- projet

Les micro- projets présélectionnés et centralisés auprès de l'OAC font l'objet de montage. L'OAC assure le montage de ces micro-projets qui sont transmis ensuite au Comité d'approbation au niveau régional.

2.3.1.4 Etape 4 : sélection et approbation

Les micro-projets montés font l'objet de sélection et d'approbation par la Comité régional d'approbation suivant des critères définis. Il s'agit entre autres de la viabilité technique, économique et financière du micro-projet, de la capacité du promoteur à mobiliser sa contribution et de l'impact négatif du micro-projet sur l'environnement.

Avec l'arrivée de l'OAC à Kaya, la plupart des dossiers montés par celui-ci et soumis au Comité régional d'approbation ont été retenus malgré la complexité des critères de sélection. Par exemple en 2011, on note 288 micro-projets approuvés sur un total de 320 comparativement en 2010, où on enregistrait 133 micro-projets approuvés sur 447. C'est dire que l'OAC a été dynamique dans l'encadrement des promoteurs des micro-projets.

2.3.1.5 Etape 5 : signature de la convention

Au cours de cette étape, il s'agit d'inviter les promoteurs des micro-projets approuvés par le Comité régional d'approbation à la signature de la convention de co-financement.

2.3.2 Phase de mise en œuvre

2.3.2.1 décaissement des fonds

Le PAFASP dispose d'un fonds de garantie et d'un fonds de promotion pour accompagner les acteurs. Le financement des micro-projets est assuré à travers le fonds de promotion qui est essentiellement un instrument de financement par subvention à coûts partagés sur la base de montages financiers qui associent la contribution des bénéficiaires et celle du Programme. La subvention varie selon le type d'activité et la nature du promoteur du micro-projet. Par exemple un promoteur individuel qui soumet un micro-projet d'un coût inférieur à 2 millions de FCFA, la subvention est de 8% ; lorsque ce montant est compris entre 2- 5 millions de FCFA, la subvention passe à 65%. Pour ce qui concerne les groupements, lorsque le coût du micro-projet est inférieur 5 millions de FCFA, la subvention est de 8%. Elle passe à 65% lorsque le coût du micro-projet est supérieur à 5 millions de FCFA. Il faut souligner que obligation est faite à tout promoteur devant bénéficier de la subvention d'ouvrir un compte auprès d'une Institution Financière¹⁷ recommandée par le PAFASP et l'alimenter de sa contrepartie et ce, dans un délai de 3 mois.

2.3.2.2 Mise en œuvre des micro-projets

Afin de rendre les promoteurs opérationnels sur le terrain, l'OAC organise à leur intention deux types de formations. La première en « gestion simplifiée » s'étend à tous les promoteurs et vise à les outiller sur la tenue des comptes. Quant- à la deuxième formation de nature technique et spécifique, elle porte sur le suivi des activités. Cette deuxième formation a pour objet d'apprendre aux promoteurs comment élaborer et tenir un cahier de suivi des activités. Ainsi, l'OAC regroupe les participants par filière à l'occasion de la formation. A l'issue de ces formations, chaque promoteur est tenu d'identifier un site pour exécuter son micro-projet suivant les procédures et les délais convenus dans la convention de financement.

¹⁷ Un protocole d'accord est signé entre Directeur Général de l'Institution financière et le Coordonnateur National du PAFASP pour permettre l'ouverture des comptes.

2.3.3 Phase suivi- évaluation

Les services techniques notamment la Direction provinciale de l'agriculture et de l'hydraulique (DRAH) et la Direction provinciale des ressources animales (DPRA) appuient les promoteurs dans la mise en œuvre de leurs micro-projets que ce soit au niveau de la volaille locale, de l'oignon ou de l'embouche bovine. Ces Directions provinciales facilitent également la tâche à l'OAC pour le suivi sur le terrain. En effet, l'OAC prévoit des visites auprès des différents promoteurs dans les 3 provinces (Bam, Namentenga et Sanmatenga). Sur place l'équipe de l'OAC échange avec les services techniques partenaires, visite les réalisations et celles en cours d'exécution et échanges avec les promoteurs des micro-projets.

Ces visites de terrain permettent à l'OAC se s'imprégner de l'état d'avancement des micro-projets et de planifier le déblocage des fonds étant donné que cela se fait par tranches.

2.4 Difficultés rencontrées par l'OAC

2.4.1 Au niveau de l'élaboration des micro-projets

L'analphabétisme constitue un véritable frein pour la communication des informations et la sensibilisation. En effet, l'OAC fait parfois face à certaines personnes qui veulent bien adhérer aux micro-projets mais ne comprennent pas le Français. En pareille circonstance, l'OAC se trouve dans l'impossibilité d'assurer au profit de ces analphabètes des formations en gestion simplifiée encore moins en technique spécifique.

2.4.2 Au niveau de la mise en œuvre des micro-projets

A ce niveau, le PAFASP a dû constater avec amertume que certains promoteurs développent des idées qui vont à l'encontre des clauses du contrat d'exécution des micro-projets. Ces derniers mouvementent leur compte parfois sans que le PAFASP ne soit informé alors qu'il s'agit de compte dédié. A ce niveau les institutions financières peuvent être prises pour des complices.

Certains promoteurs abandonnent leur micro-projet en cours parce que les fonds n'ont pas été débloqués dans les délais. Cela constitue une préoccupation

pour le PAFASP en ce sens que tout système connaît des imperfections au regard des réalités du moment.

A Ces difficultés, s'ajoutent l'incapacité de certains promoteurs à mobiliser leur contrepartie en vue de bénéficier de la subvention pour exécuter le micro-projet.

2.4.3 Au niveau du suivi- évaluation des micro-projets

La véritable difficulté au niveau du suivi des micro-projets se résume à l'absence de cahier de suivi des activités. Même si l'OAC dresse des rapports sur l'état d'avancement, il serait intéressant que les promoteurs eux-mêmes mettent en place leur cahier de suivi ; toute chose qui rendrait de travail beaucoup plus scientifique.

CHAPITRE III : quelques critiques de la démarche du PAFASP et recommandations

Les appuis du PAFASP sont orientés vers les organisations professionnelles, les promoteurs individuels ou organisés situés dans ses zones d'intervention. En effet, les micro-projets mis en œuvre permettent d'améliorer les conditions de vie de ces promoteurs en rendant les filières compétitives sur le plan national, régional voire international.

Dans ce dernier chapitre, il sera question d'analyser et de critiquer la démarche d'élaboration et de mise en œuvre des micro-projets du PAFASP. A l'issue de ces critiques, quelques recommandations seront formulées en vue d'améliorer la participation de la population dans les projets et programmes de développement.

3.1 Analyse des conditions d'octroi des micro-projets

3.1.1 Exercer au préalable dans la filière

Dans un contexte de pauvreté, chacun se débrouille à sa manière pour faire face à ses besoins. Etant donné que des projets et programmes sont mis en place par le Gouvernement pour soutenir et renforcer les initiatives locales, cela devrait constituer une opportunité pour les populations défavorisées d'améliorer leurs conditions de vie.

Au niveau du PAFASP, tout individu ou toute organisation professionnelle qui prétend bénéficier d'un micro-projet doit exercer au préalable dans la filière. Cette condition fait que les micro-projets ne sont pas à la portée d'une certaine catégorie de la population. Des résultats de l'enquête terrain, il est ressorti que nombreux sont les individus qui sont à la quête des financements pour pouvoir mettre en œuvre des micro-projets et comme ces derniers n'exerçaient pas au préalable dans les filières pouvant faire l'objet de financement par le PAFASP, ils se trouvent automatiquement exclus. Cette première condition est soutenue par les promoteurs des micro-projets en ce sens qu'ils estiment que ce serait du gâchis si toutefois les micro-projets étaient accordés à des individus ou à des groupements qui n'exerçaient pas au

préalable dans les domaines d'intervention du projet. Aussi, ils ont justifié leur position par le fait que ces derniers manquent d'un minimum d'expérience pour entretenir le bétail, la volaille ou produire de l'oignon. Une dame de la filière embouche bovine disait ceci : « *J'invite ceux qui n'ont pas l'expérience en matière d'élevage, de faire l'effort s'exercer sinon même si le projet leur accorde le financement, ça sera difficile pour eux* » (SAWADOGO Catherine).

Par ailleurs, les promoteurs ont déploré le fait que certains individus ou groupements qui exercent déjà dans les différentes filières n'ont pas eu gain de cause jusqu'à présent auprès du PAFASP.

De notre point de vue, les populations accordent un intérêt aux micro-projets et la participation se trouve réduite en raison du fait que le PAFASP privilégie les résultats en accompagnant les organisations professionnelles et les promoteurs individuels pour la préparation, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de leurs initiatives privées

3.1.2 Capacité financière du promoteur

Dans les conditions d'octroi des micro-projets, le PAFASP exige que le candidat ait la capacité financière pour verser sa contribution en espèces. Cette contribution peut atteindre parfois 35% du coût du micro-projet. De l'enquête terrain, il est ressorti que la contribution du promoteur est très élevée si bien que certains se voient dans l'impossibilité de soumissionner auprès du PAFASP. A notre avis, cette condition ne favorise pas l'adhésion des personnes qui n'ont pas la capacité financière et par ricochet réduit la participation. Cette situation fera que le projet s'adressera finalement aux personnes nanties, alors qu'il devrait être orienté principalement vers les plus pauvres.

3.1.3 Financement par tranche

La plupart des promoteurs ne sont pas contre le financement par tranche mais décrient surtout les retards accusés lors des décaissements. Avec ces retards, certains abandonnent leurs micro-projets. Une telle pratique pourrait décourager les individus qui ont l'intention de soumissionner aux micro-projets si toutefois ils apprenaient l'information. Aussi, les promoteurs de la filière oignons ont relevé que les retards de décaissement influencent négativement sur le calendrier saisonnier.

De plus, les retards de décaissement rendent parfois difficile l'acquisition d'aliments pour le bétail.

Ces retards accusés dans les décaissements pourraient démotiver certains promoteurs si toutefois ils n'ont pas les moyens nécessaires surtout en cas de maladie d'animal ou de rupture d'aliments.

3.1.4 Collaboration entre l'OAC et les promoteurs

Les promoteurs ont fortement apprécié l'installation de l'équipe OAC à Kaya si sert de relais entre eux et l'antenne basée à Ouahigouya. Aussi, les promoteurs ont affirmé qu'ils prennent toujours attache avec l'équipe OAC pour tout problème qu'ils rencontrent dans le cadre de la mise en œuvre des micro-projets. Ces problèmes concernent généralement les cas de maladie ou de vol de la volaille ou du bétail, du manque d'aliments pour les nourrir, etc. De même, ils ont exprimé leur satisfaction à l'égard de l'OAC dans la résolution des problèmes posés. La disponibilité de l'équipe OAC à écouter et à résoudre les préoccupations des promoteurs constitue un véritable facteur d'incitation des populations à vouloir monter des micro-projets. De plus, la transparence dans les procédures de l'OAC a été relevée. De notre point de vue, cette clarté observée dans la démarche de l'OAC constitue également un moyen pour rassurer les promoteurs et à inciter d'autres à solliciter des micro-projets.

3.2 Analyse des motivations des promoteurs et de leur niveau de satisfaction

Les promoteurs rencontrés ont connu le PAFASP à travers les canaux suivants :

- les ateliers d'information/sensibilisation sur le programme organisés par l'OAC ;
- les radios et presses écrites locales qui ont participé à une large diffusion de l'information ;
- les services techniques de l'agriculture, des ressources animales et de l'environnement.

Au titre des raisons qui ont motivé les promoteurs des micro-projets, ceux-ci ont évoqué la nécessité de renforcer la compétitivité des différentes filières ainsi que les possibilités d'accroissement des revenus. Aussi, ils ont relevé la possibilité d'acquérir de nouvelles connaissances pouvant être utiles pour eux et pour la société. Nous estimons que ces sources de motivation sont pertinentes pour accroître la participation des populations dans les micro-projets du PAFASP.

En ce qui concerne le niveau de satisfaction des promoteurs des micro-projets, dans l'ensemble ils sont satisfaits des retombées. L'activité leur a permis d'obtenir des revenus pour subvenir aux besoins alimentaires de leurs familles respectives, de payer la scolarité des enfants, de disposer du fumier pour l'agriculture, etc. Ces formes de satisfaction devraient conduire d'autres individus ou organisations professionnelles à s'orienter vers le PAFASP afin de bénéficier de micro-projets.

3.3 Recommandations spécifiques au PAFASP

3.3.1 Alléger les conditions d'octroi des micro-projets

Etant donné qu'un nombre important de promoteurs individuels et de groupements professionnels exercent dans les filières et n'ont pas la capacité financière, il est souhaitable que le PAFASP leur octroie des financements afin qu'ils puissent renforcer leurs micro-projets.

En ce qui concerne les individus ou groupements qui n'exercent pas dans les filières et qui manifestent un besoin de financement, il est souhaitable que le PAFASP organise des séances de sensibilisation afin qu'ils comprennent que le projet n'a rien contre eux et que les critères définis permettent d'atteindre de bons résultats. Ceci pourrait inciter certains à initier des activités en lien avec les filières ciblées.

Ces différentes actions pourraient accroître la participation de la population à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des micro-projets ; toute chose qui permettra de rendre plus compétitives les différentes filières et de réduire la pauvreté dans la Région du Centre- Nord en particulier et au Burkina Faso en général.

3.3.2 Revoir à la baisse la contribution des promoteurs

La contribution des promoteurs étant considérée très élevée, il est souhaitable de revoir à la baisse cette contribution afin d'augmenter le nombre de promoteurs dans la Région du Centre-Nord en particulier et dans les zones d'intervention du projet en général.

3.3.3 Simplifier les étapes de sélection des micro-projets

Certains promoteurs estiment que les procédures de montage, de présélection et de sélection des micro-projets prennent trop de temps. Pour eux, poursuivre un dossier en faisant de multiples déplacements engendrent des coûts. De ce fait, ils suggèrent que les procédures soient simplifiées afin de leur permettre de gagner du temps.

3.3.4 Accélérer les décaissements

Au cours de l'enquête terrain, les promoteurs ont relevé la lenteur des décaissements qui tend à compliquer le respect du calendrier agricole. Aussi, certains promoteurs abandonnent leurs micro-projets en cours tout simplement parce que les financements tardent. Ce constat se fait généralement au niveau de la volaille locale.

De notre point de vue, il est souhaitable que chaque partie assume son rôle. Il s'agira dans un premier temps pour le PAFASP de prendre les mesures idoines afin d'alléger les retards liés au financement. Quant- aux promoteurs, nous leur demandons de reconnaître que toute organisation connaît des difficultés et il leur appartient de fournir davantage des efforts car les micro-projets visent à améliorer leurs conditions de vie.

3.4 Recommandations d'ordre général

Etant donné que les projets et programmes de développement visent à améliorer les conditions de vie des populations, il est impérieux que des mesures idoines soient prises afin améliorer la participation de celles- ci dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation. Ces recommandations s'inscrivent dans cette perspective.

3.4.1 Inclure les personnes vulnérables

Au Burkina Faso, la population rurale est majoritairement pauvre avec une proportion importante de femmes. Il est essentiel dans le cadre des projets et programmes de développement que les groupes vulnérables notamment les femmes, les personnes âgées, les jeunes, les minorités et les groupes les plus démunis soient pris en compte. En effet, pour arriver à toucher les populations les plus pauvres, il faut leur donner une voix. Or, ce sont justement les groupes les plus faibles qui sont généralement le moins bien représentés au sein d'une communauté, les leaders locaux étant souvent issus des couches plus riches et mieux éduqués. Donner la possibilité de s'exprimer et de décider aux plus pauvres doit être un des objectifs principaux d'une démarche participative. Ainsi, un processus de sélection au sein de chaque communauté permet à chaque comité local de désigner les groupes de personnes méritant de l'aide particulière. La représentation de chaque groupe doit alors avoir lieu, soit par une personne capable de prendre ce rôle, soit par une association (existante ou à mettre en place) dédiée à leur cause.

3.4.2 Structurer et renforcer les capacités des acteurs locaux

La décentralisation devrait constituer une opportunité pour les projets et programmes de développement à accroître la participation des populations dans leurs actions. Pour ce faire, les structures décentralisées devraient être impliquées à toutes les étapes du cycle de vie du projet. Aussi, avec l'analphabétisme de la zone d'intervention du projet, il est souhaitable d'initier des programmes d'alphabétisation. Ceci permettra de relever le niveau de participation via le changement de comportement.

3.4.3 Concevoir des projets flexibles

Les projets et programmes exécutés au Burkina Faso obéissent généralement aux procédures ou exigences des Partenaires techniques et financiers même si des dispositions ont été prises (principe de l'alignement de la Déclaration de Paris de 2005) pour que les projets s'exécutent suivants les priorités des pays. Etant donné qu'il existe toujours un écart entre la théorie et la pratique, il est important que pour l'atteinte des objectifs, des projets flexibles soient conçus afin de minimiser les risques pouvant compromettre les résultats.

3.4.4 Créer ou renforcer les associations communautaires

Les associations sont un relais efficace pour avoir une représentation large et articulée des différents besoins au sein d'une communauté, tout en étant des organisations à petit budget. Il s'agit donc de mobiliser et d'inciter des organisations formelles ou informelles (traditionnelles) par des subventions ou des formations renforçant leurs capacités. Ce sont elles qui peuvent mobiliser à leur tour les individus et assurer la pérennité d'un projet avec la population, les autorités locales et les parties prenantes d'un projet.

CONCLUSION GENERALE

Il ressort au terme de la première partie de l'étude que la participation n'est pas un concept récent dans le processus du développement à travers les ouvrages. Elle constitue le maître mot au cours des différentes étapes du cycle de vie d'un projet. Le succès ou l'échec d'un projet serait imputable au degré de participation des populations. Même s'il existe différentes formes et types de participation, son degré d'utilisation varie selon le type de projet. A titre d'exemples, les projets sociaux et les projets d'infrastructures n'ont pas les mêmes exigences du point de vue de la participation des populations. C'est pourquoi, dans la participation, chaque partie prenante doit jouer son rôle. Au regard des avantages que présente la participation des populations dans les actions des projets et programmes de développement, des chercheurs ont mis en place des outils et des méthodes participatives adaptés à chaque contexte. Parmi les méthodes participatives, il y a celles qui permettent de diagnostiquer des problèmes et d'autres qui visent à responsabiliser les communautés.

En ce qui concerne la deuxième partie de l'étude, le contexte de formulation du PAFASP montre que les principaux acteurs des filières ciblées étaient au cœur des échanges. Ces séances de travail ont permis d'identifier, d'analyser les problèmes des filières et de formuler des activités à mener. Il faut noter que des efforts ont été faits dans le sens de prendre en compte les principes des différents outils et méthodes participatives de gestion des projets et programmes de développement. Parlant des micro-projets, afin de permettre aux populations de prendre part à leur formulation et leur mise en œuvre, des structures d'accompagnement sont mises en place notamment l'OAC qui veille au respect des procédures et à la bonne marche des activités sur le terrain. Dans l'ensemble, les promoteurs rencontrés sont satisfaits de l'appui du PAFASP en ce sens qu'il a permis d'améliorer leurs conditions de vie sur tous les plans. Au titre des procédures d'octroi des micro-projets, certaines sont jugées contraignantes par les promoteurs et sollicitent des allègements surtout aux niveaux de leur contribution, du décaissement, etc.

En résumé, il ressort de notre analyse que les hypothèses émises au départ sont vérifiées.

Premièrement, lors de la formulation du programme, des consultations ont eu lieu avec seulement les principaux acteurs que sont le secteur public, le secteur privé et la société civile. Au regard des exigences de la méthode participative, les populations devraient être plus représentées. Malheureusement, en raison de la faible organisation des acteurs clés des filières et leur faible professionnalisme, la participation s'est trouvée réduite. Ceci montre que l'hypothèse selon laquelle la faible organisation des acteurs des filières a réduit le niveau d'implication des populations à la conception du PAFASP se trouve vérifiée.

Deuxièmement, l'engouement pour l'élevage de la volaille locale, du bétail et de la production de l'oignon était la principale raison qui a motivé le montage des micro-projets. Aussi, les promoteurs voyaient dans le PAFASP la possibilité d'accroître leur capacité de production, d'acquérir de nouvelles techniques et d'accroître leurs revenus. Malgré les conditions d'octroi des micro-projets assez difficiles à réunir, les populations fournissent des efforts pour pouvoir en bénéficier. Tout cela vient confirmer notre deuxième hypothèse selon laquelle l'intérêt accordé aux filières a suscité la participation des populations au sein du PAFASP.

Troisièmement, l'analyse de la démarche du PAFASP à travers les différents outils que sont l'Approche cadre logique, la Planification des projets par objectifs, la Gestion du cycle de projet et la Gestion axée sur les résultats montre qu'ils ont été mis en œuvre avec une faible participation des populations surtout rurales. Aussi les méthodes participatives de gestion des projets notamment la MARP et la SARAR, on note également la faible participation des couches vulnérables notamment des femmes et surtout les personnes âgées qui pouvaient servir de personnes ressources potentielles pour mieux décrire les réalités des différentes localités. Ces constats montrent que notre troisième hypothèse « les outils et les méthodes participatives sont insuffisamment exploités par le PAFASP » est vérifiée.

En définitive, la participation ne saurait se limiter aux simples rencontres de concertation, organisées de temps à autre au cours du processus. Elle doit se traduire plutôt par la maîtrise collective des options sociales, économiques, technologiques et environnementales pour trouver des solutions à long terme aux préoccupations des populations. Il faudrait aussi que cette maîtrise collective repose sur deux valeurs essentielles à savoir la participation et la responsabilité.

BIBLIOGRAPHIE

BIERSCHENK Thomas, CHAUVEAU Jean-Pierre et OLIVIER Jean-Pierre de Sardan (*année ?*), *Courtiers en développement : les villages africains en quête de projets* ; Ed. KARTHALA ; 328p.

BURKINA Faso, (2011), *Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable 2011- 2015*, 108p.

CODJO Brasilia chantal, (2008), *Démarche participative dans la conduite des actions de développement au Benin : cas de trois communes –Nikki, Boukombe et Coby*, Mémoire IAPM, 104 pages.

CONAC Gérard, SAVONNET- GUYOT Claudette, CONAC Françoise, (1985), *Les politiques de l'eau en Afrique : développement agricole et participation paysanne*; 754p.

DEPELTEAU François, (2000), *La démarche d'une recherche en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats*, 417p.

DUMAS André, (1983), *Participation et projets de développement*. In : Tiers- Monde. 1983, tome 24 n°95. pp. 513- 536.

Source : <http://www.persee.fr> Consulté le 7 décembre 2011

GUEYE Bara et FREUDENBERGER Karen Schoonmaker, (1991), *Introduction à la méthode accélérée de recherche participative*, 70p.

KY Kalidou, (2011), *Responsabilisation des bénéficiaires dans la pérennisation des acquis des projets et programmes de développement rural : cas du Projet de développement de l'élevage dans la province du soum*, Mémoire ENAM/ECOFI, 60p.

LEROY Maya, (2009), *La participation dans les projets de développement : une analyse critique*, 225p.

MAHRH, (2006), *Programme d'appui aux filières agro-sylvo-pastorales/ Document de projet*, 107p.

MATDS, (2010), *Plan régional de développement de la Région du Centre- Nord 2010-2014*, 155p.

MEDEV, (mars 2006), *Guide méthodologique de planification locale : comment élaborer un plan communal de développement*, 136 p.

MILHAUD Maurice, (1962), *Le développement communautaire, instrument de développement économique et social en Afrique*. In: Tiers- Monde. 1962, tome 3 n°9-10. pp. 313-320.

Source : <http://www.persee.fr> Consulté le 7 décembre 2011

PRICE Gittinger J., (1985), *Analyse économique des projets agricoles*. Edition Economica PARIS. 487p.

SMITH Alan, (1994), *Les incitations prévues dans le cadre des Projets de foresterie communautaire sont-elles des aides ou des entraves ?* Document RDFN n°17c. 13 p.

Source : <http://www.persee.fr> Consulté le 7 décembre 2011

UNESCO, (1998), *Séminaire sous-régional sur les méthodes qui permettent d'améliorer la participation des populations à la mise en œuvre des projets de développement* ; 13p.

Source : unesdoc.unesco.org - Consulté le 3 mai 2012

YODA Blaise, (2004), *Montage et gestion participative des projets de développement rural : outils et méthodes d'intervention*, 197p.

Source : <http://membres.multimania.fr> Consulté le 4 mai 2011

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	I
DEDICACE	II
REMERCIEMENTS	III
SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTE DU TABLEAU ET DU SCHEMA	VI
SOMMAIRE	1
RESUME	2
SUMMARY	3
INTRODUCTION GENERALE	4
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET APERÇU DE LA PARTICIPATION	6
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE	7
1.1 <i>Cadre théorique</i>	7
1.1.1 Revue de littérature	7
1.1.1.1 Incitation dans les projets de développement	7
1.1.1.2 Participation dans les projets de développement	8
1.1.2 Problématique	9
1.1.2.1 Question de recherche/Hypothèse principale	10
1.1.2.2 Questions spécifiques/Hypothèses secondaires	10
1.1.2.3 Objectif global	10
1.1.2.4 Objectifs spécifiques	11
1.1.2.5 Définition de quelques concepts	11
1.2 <i>Méthodologie de la recherche</i>	12
1.2.1 Choix du site	13
1.2.2 Recherche documentaire	13
1.2.3 Choix de l'échantillon	13
1.2.4 Outils et techniques de collecte de données	14
1.2.5 Techniques d'analyse et de collecte de données	14
1.2.6 Difficultés rencontrées	14
CHAPITRE II : APERÇU DE LA PARTICIPATION	15
2.1 <i>Historique du concept de participation</i>	15
2.2 <i>Formes, types et niveaux de la participation</i>	16
2.2.1 Formes de participation	16
2.2.2 Types de participation	17
2.2.3 Niveaux de participation	19
2.3 <i>Atouts de la participation</i>	20
2.4 <i>Contraintes de la participation</i>	22
2.4.1 Faiblesses méthodologiques	22
2.4.2 Faiblesses liées au coût	22
CHAPITRE III : QUELQUES OUTILS ET METHODES PARTICIPATIVES	23
3.1 <i>Outils participatifs de planification et de gestion des projets</i>	23
3.1.1 Approche cadre logique	23
3.1.2 Planification des projets par objectifs	24
3.1.3 Gestion du cycle de projet	25
3.1.4 Gestion axée sur les résultats	26
3.2 <i>Méthodes participatives de gestion des projets</i>	27
3.2.1 Méthode accélérée de recherche participative	27

3.2.1.1 Utilité de la MARP	27
3.2.1.2 Principes de la MARP.....	27
3.2.1.3 Outils méthodologiques de la MARP	28
3.2.1.3.1 Outils de collecte participative de l'information	29
3.2.1.3.2 Outil de planification participative	30
3.2.1.3.3 Outils de suivi évaluation participative	30
3.2.1.4 Typologie de la MARP.....	30
3.2.1.5 Limites de la MARP	31
3.2.2 Méthode Self- esteem Associative strengths Resourcefulness Action planning Responsibility.....	31
3.2.2.1 Utilité du SARAR.....	31
3.2.2.2 Principes du SARAR	31
3.2.2.3 Typologie des outils du SARAR.....	32
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS....	34
CHAPITRE I : NOTION DE PARTICIPATION AU SEIN DU PAFASP	35
1.1 <i>Identification des problèmes ; situation de référence</i>	<i>35</i>
1.1.1 Contraintes au niveau organisationnel	35
1.1.2 Contraintes au niveau transformationnel.....	36
1.1.3 Contraintes au niveau commercial	36
1.1.4 Contraintes communes aux différents niveaux	36
1.1.5 Contraintes au niveau du secteur public.....	36
1.2 <i>Définition des objectifs et des résultats</i>	<i>37</i>
1.2.1 Objectif global	37
1.2.2 Objectif spécifiques	37
1.2.3 Résultats attendus	38
1.2.4 Composantes.....	38
1.3 <i>Analyse critique de la mise en œuvre des outils participatifs.....</i>	<i>39</i>
1.3.1 Approche cadre logique	39
1.3.2 Planification des projets par objectifs	39
1.3.3 Gestion du cycle de projet.....	40
1.3.4 Gestion axée sur les résultats	41
1.4 <i>Analyse critique de la mise en œuvre des méthodes participatives.....</i>	<i>41</i>
1.4.1 Méthode accélérée de recherche participative	41
1.4.2 SARAR	42
CHAPITRE II : PROCESSUS D'ELABORATION ET DE MISE EN ŒUVRE DES MICRO- PROJETS	43
2.1 <i>Organes d'orientation.....</i>	<i>43</i>
2.1.1 Tutelle du projet	43
2.1.2 Comité de pilotage	43
2.1.3 Comité régional de coordination.....	44
2.2 <i>Organes d'exécution</i>	<i>44</i>
2.2.1 Unité de coordination du projet.....	44
2.2.2 Antenne de projet.....	45
2.2.3 Comité d'approbation des micro-projets	45
2.2.4 Comités de présélection des micro-projets.....	46
2.2.5 Prestataires privés	46
2.3 <i>Cycle de vie de micro-projet.....</i>	<i>48</i>
2.3.1 Phase d'élaboration	48

2.3.1.1 Etape 1 : information, sensibilisation et formation.....	48
2.3.1.2 Etape 2 : appréciation/ présélection.....	49
2.3.1.3 Etape 3 : montage du dossier de micro- projet	49
2.3.1.4 Etape 4 : sélection et approbation	49
2.3.1.5 Etape 5 : signature de la convention.....	50
2.3.2 Phase de mise en œuvre	50
2.3.2.1 décaissement des fonds.....	50
2.3.2.2 Mise en œuvre des micro-projets	50
2.3.3 Phase suivi- évaluation	51
2.4 Difficultés rencontrées par l'OAC	51
2.4.1 Au niveau de l'élaboration des micro-projets	51
2.4.2 Au niveau de la mise en œuvre des micro-projets.....	51
2.4.3 Au niveau du suivi- évaluation des micro-projets.....	52
CHAPITRE III : QUELQUES CRITIQUES DE LA DEMARCHE DU PAFASP ET	
RECOMMANDATIONS.....	53
3.1 <i>Analyse des conditions d'octroi des micro-projets.....</i>	<i>53</i>
3.1.1 Exercer au préalable dans la filière	53
3.1.2 Capacité financière du promoteur	54
3.1.3 Financement par tranche	54
3.1.4 Collaboration entre l'OAC et les promoteurs	55
3.2 <i>Analyse des motivations des promoteurs et de leur niveau de satisfaction</i>	<i>55</i>
3.3 <i>Recommandations spécifiques au PAFASP</i>	<i>56</i>
3.3.1 Alléger les conditions d'octroi des micro-projets.....	56
3.3.2 Revoir à la baisse la contribution des promoteurs	57
3.3.3 Simplifier les étapes de sélection des micro-projets	57
3.3.4 Accélérer les décaissements.....	57
3.4 <i>Recommandations d'ordre général</i>	<i>57</i>
3.4.1 Inclure les personnes vulnérables	58
3.4.2 Structurer et renforcer les capacités des acteurs locaux	58
3.4.3 Concevoir des projets flexibles.....	58
3.4.4 Créer ou renforcer les associations communautaires.....	59
CONCLUSION GENERALE.....	60
BIBLIOGRAPHIE.....	62
TABLE DES MATIERES.....	64
ANNEXES.....	I

ANNEXES

Annexe n° 1 : guide d'entretien destiné au Chef d'équipe de l'OAC/Kaya	ii
Annexe n° 3 : questionnaire destiné aux promoteurs des micro- projets.....	iv
Annexe n° 4 : questionnaire adressé aux services techniques	vi

Annexe n° 1 : guide d'entretien destiné au Chef d'équipe de l'OAC/Kaya

Nom et Prénom : Fonction :

LES ACTEURS DU PROJET

Quels sont les services partenaires du PAFASP ?

.....
.....

Pouvez- vous nous décrire les tâches de chaque partenaire ?

.....
.....

PARTICIPATION A LA CONCEPTION DU PAFASP

Comment la participation de la population a été prise en compte durant les étapes suivantes du PAFASP ?

Identification.....

Préparation.....

Evaluation ex-anté.....

Financement.....

.....

Quels étaient les difficultés rencontrées lors de ces étapes ?

.....
.....

ELABORATION DES MICRO- PROJETS

Quelles sont les étapes à suivre pour préparer un micro- projets ?

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

Quelles conditions faut- il remplir pour bénéficier de micro-projets dans les filières :

Volaille locale ?

Bétail- viande?

Mangue ?.....

Oignon ?.....

RENFORCEMENT DES CAPACITES DES PROMOTEURS

Quels sont les thèmes de formations et le public cible ?

.....

Quels techniques utilisez- vous pour permettre aux promoteurs de suivre et d'évaluer les micro-projets ?.....

.....

MISE EN ŒUVRE DES MICRO- PROJETS

Comment se déroule le suivi des micro-projets dans les filières :

Volaille locale ?

Bétail- viande?

Mangue ?.....

Oignon ?.....

Y a t- il un suivi des micro-projets effectué par les services techniques ? Si OUI, comment il a lieu ?

.....

RESPONSABILISATION DES PROMOTEURS

Quelle dispositif avez- vous mis en place pour permettre aux promoteurs de pouvoir continuer l'activité ?.....

.....

DIFFICULTES RENCONTREES ET SUGGESTIONS

Quelles sont les difficultés rencontrées lors de :

La préparation des micro-projets ?

.....

La mise en œuvre des micro-projets ?

.....

Le suivi évaluation des micro-projets?

.....

Au regard des difficultés, quelles solutions préconisez- vous ?

.....

.....

Merci pour votre collaboration !

Annexe n° 2 : questionnaire destiné aux promoteurs des micro- projets

Nom et Prénom : Filière :

PARTICIPATION AU PROJET

Par quel canal avez- vous connu le PAFASP ?

.....
.....

Quels sont les raisons qui vous ont motivés à monter votre micro-projet?

.....
.....

Quel est le coût global de votre micro- projet ?

Quel est le montant de votre contribution ?

Que pensez- vous de ce montant ?

« Exercer au préalable dans la filière avant de pouvoir bénéficier du financement du PAFASP ». Ce principe n'exclue t-il pas des individus qui souhaitent monter des micro- projets ?

.....
.....

Etes- vous membre d'un groupement ?

Comment appréciez- vous la cohésion au sein du groupe ?

.....
.....

De part votre expérience, êtes- vous prêt à inviter d'autres personnes à monter des micro-projets ?
Justifiez

.....
.....

Etes- vous satisfait des formations reçues ?

Auriez- vous souhaité d'autres thèmes ?

.....
.....

Comment appréciez- vous l'emboûche par :

Grappe ?

Réseau ?

D'envergure ?

Votre micro- projet vous permet-il de subvenir à vos besoins ? si oui, lesquels ?

.....
.....

Etes- vous satisfait des procédures du PAFASP aux niveaux du :

Montage des micro-projets ?

.....

Financement ?.....

.....

Formations ?.....

.....

Suivi ?,.....

.....

SUIVI DES ACTIVITES

Par quel moyen arrivez- vous à contrôler votre activité ?

.....
.....

L'OAC est- il informé de vos préoccupations ? Si Oui, quelles actions mène t- il ?

.....
.....

Rencontrez- vous des difficultés dans la mise en œuvre de votre micro-
projet ?.....

.....
.....

Avez- vous des suggestions pour résoudre ces difficultés?

.....
.....

Merci pour votre collaboration !

Annexe n° 3 : questionnaire adressé aux services techniques

Nom et Prénom : Structure :

APPRECIATION DE LA PARTICIPATION DES PROMOTEURS

Tous les promoteurs arrivent- ils à assimiler les modules de formation ?

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

Comment appréciez- vous l'attitude des promoteurs sur le terrain (dans la mise en œuvre des microprojets) ?

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

Comment procédez- vous pour faire comprendre aux personnes non alphabétisées l'activité ?

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

« Exercer au préalable dans la filière avant de pouvoir bénéficier du financement du PAFASP ». Ce principe n'exclue t-il pas des individus qui souhaitent monter des micro- projets ?

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

DIFFICULTES RENCONTREES ET SUGGESTIONS

En tant que partenaire du projet, rencontrez- vous des difficultés ?

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

Avez- vous des propositions d'améliorations ?

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

Merci pour votre collaboration !