

## 7. Aspects institutionnels

### L'APPUI GOUVERNEMENTAL

Pour l'exécution des programmes de protection et de restauration de l'environnement, il est important de bien connaître l'organe de coordination national mis en place par le gouvernement et chargé de la mise en route des politiques nationales.

Des mécanismes de concertation et de coordination avec l'instance de tutelle doivent être établis pour que les activités des projets s'inscrivent dans la stratégie nationale concernant la lutte contre la désertification et la gestion durable des ressources naturelles.

### Recyclage et formation du personnel

Les techniciens forestiers chargés de l'exécution des programmes retenus reçoivent une formation pratique soutenue dans les différents domaines de la lutte contre l'ensablement et de la mise en valeur sylvopastorale, notamment en ce qui concerne:

- la compréhension du phénomène éolien, les origines et la dynamique des sables et de l'ensablement;
- l'approche, la stratégie et la méthodologie de la lutte contre l'ensablement;
- les techniques d'installation et d'entretien des ouvrages de stabilisation mécanique des dunes, de production des plants, de plantation et de gestion des chantiers.

À leur tour, ces techniciens servent de formateurs au personnel de chantier et aux gardiens chargés de la surveillance des plantations. Ils participent également aux réunions de travail et aux visites de terrain organisées par les services techniques des administrations concernées, afin de sensibiliser les responsables des collectivités, les ONG, etc. Ils contribuent aussi à l'enseignement et à l'application sur le terrain des techniques de lutte contre l'ensablement et de protection durable de l'environnement.

Des exposés sur les différentes approches techniques, au cours d'ateliers et de séminaires nationaux et internationaux, jouent un rôle important pour renforcer les capacités de l'équipe technique.

### Contacts et activités de soutien

Pour la réussite de tout programme de lutte contre la désertification, il est vital d'établir une politique de collaboration étroite avec les institutions nationales et internationales (PNUD, FAO, PAM, agences de coopération, etc.), la société civile et les populations cibles.

### Diffusion et vulgarisation des acquis

Il est important que les expériences et les acquis en matière de mise au point des techniques d'intervention et de réalisation soient publiés et diffusés, tant au niveau national qu'international.

Les rapports et les présentations PowerPoint ou autres, ainsi que les dépliants et affiches, présentant les expériences et résultats obtenus en matière de pépinière, de stabilisation mécanique, de fixation biologique des dunes, de gestion et de protection des aménagements, de planification participative, etc., jouent un rôle très important pour la mobilisation et le soutien de tous les acteurs impliqués.

### SUIVI ADMINISTRATIF ET GESTION DE PROJETS

#### Suivi administratif

Une fois que le plan d'opérations du projet a été approuvé et signé entre les différents partenaires (le donateur, le responsable de l'exécution et l'organisme gouvernemental

assumant la charge de contrepartie), un programme de travail et le budget relatif aux objectifs, activités et résultats à atteindre sont programmés au début de chaque exercice financier. Ce plan annuel décrit:

- le programme de travail en pépinière (nombre de plants à produire pour chaque espèce) et le calendrier des activités à entreprendre (remise en état de l'infrastructure, installation des brise-vent, acquisition des semences, apport du substrat, préparation des plates-bandes, remplissage et installation des récipients, semis, arrosage, habillage du système racinaire, soins phytosanitaires, diverses activités d'entretien, et gardiennage);
- le levé topographique et la cartographie du/des périmètre(s) retenu(s) dans les zones d'intervention du projet;
- les travaux de stabilisation mécanique à entreprendre (exploitation des peuplements matures, transport et pose du matériel végétal collecté nécessaire à la construction des palissades, et le cas échéant du clayonnage interne);
- le démarrage et la durée des activités de plantation et de regarnissage (arrosage et transport des plants sélectionnés en pépinière, répartition sur le terrain, piquetage selon la densité prévue, plantation proprement dite et, si les précipitations sont défavorables, apport d'eau pour chaque plant);
- les besoins en personnel et le budget y afférent pour la pépinière, le travail sur le terrain et le gardiennage;
- les autres activités à développer durant la campagne en cours (études météorologiques, participation du personnel technique à des séminaires ou ateliers nationaux et internationaux, formation de la main-d'œuvre, réunions avec les collectivités, etc.).

Le plan comprend également:

- le calendrier de travail (annexe 2, tableau 1) en termes d'objectifs, de produits et d'activités. Pour chaque activité, les responsabilités des ingénieurs, des techniciens et autres seront également mentionnées; les activités de gestion (rapports semestriels et annuels, budget, missions d'appui technique et d'évaluation, etc.) sont aussi mentionnées dans ce tableau;
- la contribution du gouvernement donateur (annexe 2, tableau 2), avec la répartition budgétaire détaillée pour ce qui est du personnel technique et de terrain, du personnel administratif, des consultants nationaux et internationaux, des formations dans le pays ou à l'étranger, de l'équipement durable ou non durable à acquérir, du fonctionnement du parc de véhicules et des dépenses de bureau, etc.;
- la contribution du gouvernement national;
- la contribution du/des partenaire(s) officiel(s).

### Gestion du projet

Pour atteindre les objectifs immédiats du projet, il est indispensable de gérer correctement le personnel technique et de terrain, ainsi que le budget attribué, de sorte que les activités programmées dans le plan d'opérations puissent être réalisées.

Au début et au cours de chaque exercice financier, plusieurs données doivent être connues et suivies:

- Les besoins en personnel pour chaque activité et l'estimation du coût (annexe 2, tableau 3). Le nombre total de personnes-jour pour chaque activité (pépinière, travail de terrain, gardiennage, travail administratif) et les prévisions budgétaires y afférents doivent être intégrés dans le plan de travail annuel, avec la contribution du gouvernement donateur (annexe 2, tableau 2). Dans le cas de projets exécutés sous la supervision du gouvernement, il est nécessaire d'établir, selon le code du travail national, un contrat de travail à durée déterminée, qui décrive les responsabilités et devoirs de l'employeur et des travailleurs; ce contrat doit être signé par les parties intéressées, avec l'implication de l'administration nationale du travail.

- La production annuelle de plants en pépinière (annexe 2, tableau 4). La production est enregistrée selon les espèces, le mode de production et la superficie à reboiser.
- Le nombre de personnes-jour et l'état d'avancement hebdomadaire des activités relatives à la stabilisation mécanique dans les zones d'intervention du projet (annexe 2, tableau 5). Ce tableau permet de connaître à la fin de la campagne de plantation le nombre de mètres linéaires par personne-jour pour la pose des palissades (limites de la zone traitée, contre-dunes et clayonnage interne). Cette information est importante pour établir le coût par hectare de l'activité et planifier l'engagement du personnel durant les prochaines campagnes.
- Le bilan des plantations et des regarnissages sur chaque périmètre (annexe 2, tableau 6). Il permet de connaître pour chaque espèce le nombre de pieds plantés ou regarnis et le coût à l'hectare par personne-jour, et d'estimer la durée des futures plantations selon les précipitations.
- Les fiches mensuelles de salaire du personnel de terrain pour les pépinières, la fixation des dunes et le gardiennage (annexe 2, tableau 7). Elles sont importantes car elles mentionnent pour chaque travailleur le nombre de jours de travail, les salaires bruts et nets en monnaie locale et en dollars des États-Unis, les montants des cotisations patronales et des congés payés par le projet, ainsi que les contributions à la Caisse nationale de sécurité sociale payées par le personnel. Les fiches sont signées par le directeur du projet et par le travailleur au moment du paiement, ce qui permet d'éviter tout litige entre les parties concernées jusqu'à la fin des contrats établis.
- Le nombre de personnes-jour et le coût mensuel des activités en pépinière et sur le terrain (annexe 2, tableau 8). Ce tableau permet d'analyser au cours de l'année le nombre de personnes-jour utilisé et les dépenses encourues, et de les comparer aux prévisions annuelles citées à l'annexe 2, tableau 3. Il est évident que le solde final doit être positif ou nul, même si une des activités présente un bilan négatif.
- Le bilan mensuel et annuel des dépenses du projet, selon les différents postes budgétaires (annexe 2, tableau 9). Les prévisions budgétaires mentionnées dans ce tableau sont comparées aux dépenses effectives et permettent de connaître le solde mensuel et annuel pour chaque poste de dépense. À l'intérieur d'un poste, le solde peut se révéler négatif, mais le bilan général doit être positif.
- L'acquisition annuelle de l'équipement, qu'il s'agisse d'articles durables ou non (annexe 2, tableau 10). Au début de chaque exercice financier, il est nécessaire de dresser l'inventaire des matériels disponibles en magasin, afin d'établir, en fonction du budget réservé à cet effet, la liste de l'équipement et des matériels à acquérir pour exécuter les travaux prévus.
- Les différents tableaux doivent être régulièrement mis à jour pour permettre de suivre et de connaître l'avancement de toutes les activités programmées chaque année par le projet (production de plants, stabilisation mécanique, fixation biologique, exploitation forestière, protection des périmètres, etc.), ainsi que les sommes engagées pour ces activités en fonction du budget prévisionnel. Les tableaux montrent également l'importance de la collecte et de la compilation des données sur une base journalière, hebdomadaire, mensuelle et annuelle, faites tout d'abord par les chefs d'équipe, puis par les techniciens, en vue d'une éventuelle informatisation par les responsables de la coordination du programme.