



REPUBLIQUE DU NIGER
FRATERNITE – TRAVAIL – PROGRES
MINISTERE DE L'ELEVAGE

**STRATÉGIE ET PLAN DE COMMUNICATION
OPERATIONNEL TRIENNAL DU MINISTERE DE
L'ELEVAGE**

Avec le soutien du Programme d'Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Élevage (ARIMEL) financé par :



CTB

**AGENCE BELGE
DE DÉVELOPPEMENT**

LISTE DES ACRONYMES

I3N	Initiative 3N "les Nigériens Nourrissent les Nigériens"
AREN	Association pour la Redynamisation de l'Elevage au Niger
ARIMEL	Projet d'Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage
BAB	Banque Aliments Bétail
BLU	Bande Latérale Unique
CIB	Cellule d'Intervention de Base
CTB	Coopération Technique Belge
DTF	Document Technique et Financier
FAO	Organisation Mondiale pour l'Agriculture et l'Alimentation
INS	Institut National de la Statistique
JMA	Journée Mondiale de l'Alimentation
MEL	Ministère de l'Elevage
MSP	Ministère de la Santé Publique
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PNCD	Politique Nationale de communication pour le Développement
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SAP/GC	Système d'Alerte Précoce et de Gestion des Catastrophes
SDR	Stratégie de Développement Rural
VSF	Vétérinaires Sans Frontières
WIFI	Wireless Fidelity

TABLE DE MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	vi
RESUME.....	1
I. CADRE GENERAL DE L'ETUDE	7
1.1 OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS DE LA MISSION.....	7
1.2 RÉSULTAT ATTENDU.....	7
1.3 DÉROULEMENT DE LA MISSION	7
1.4 MÉTHODOLOGIE PRIVILEGIEE ET MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION.....	8
1.4.1 Quelques notions de base de la communication	8
1.4.1.1 Notion de stratégie de communication	8
1.4.1.2 Notion de plan de communication	8
1.4.1.3 Notion de communication interne	8
1.4.1.4 Notion de communication externe.....	9
1.4.1.5 Notion de communication événementielle	9
1.4.1.6 Notion de communication intégrée au développement ou éducative.....	9
1.4.2 Méthode de diagnostic et d'élaboration du plan de communication	9
1.4.2.1 Analyse documentaire	10
1.4.2.2 Entretiens avec les principaux acteurs	10
1.4.2.3 Techniques et outils de collecte et d'analyse de données.....	11
1.5 PRÉSENTATION SOMMAIRE DU MINISTÈRE DE L'ÉLEVAGE	11
1.5.1 Organisation du Ministère de l'élevage	11
1.5.1.1 Administration Centrale	11
1.5.1.1.1 Direction Générale de la Production et des Industries Animales	14
1.5.1.1.2 Direction Générale des Services Vétérinaires	15
1.5.1.1.3 La Direction de la Promotion des Organisations d'Éleveurs	15
1.5.1.1.4 Direction des Statistiques.....	16
1.5.1.1.5 Direction de la Législation.....	16
1.5.1.1.6 Direction des Études et de la Programmation	17
1.5.1.1.7 Direction des Ressources Financières et du Matériel.....	18
1.5.1.1.8 Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	18
1.5.1.1.9 Direction des Ressources Humaines	19
1.5.1.1.10 Direction de la Prévention et la Gestion des Conflits Ruraux.....	19
1.5.1.2 Établissements sous Tutelle.....	20
1.5.1.2.1 Centre de Multiplication du Bétail (CMB)	20
1.5.1.2.2 Laboratoire Central de l'Élevage (LABOCEL)	20
1.5.1.2.3 Abattoir Frigorifique de Niamey.....	21
1.5.2 Missions du Ministère de l'Élevage.....	21
1.5.3 Programme du MEL	22
II- DIAGNOSTIC DE LA SITUATION	24
2.1 APPRÉCIATION DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MEL	24
2.1.1 Utilisation des canaux et outils de communication interne.....	24
2.1.1.1 Pratiques au niveau central	24
2.1.1.2 Pratiques au niveau déconcentré.....	24
2.1.2 Analyse des pratiques de communication interne du MEL	25
2.1.2.1 Utilisation des nouvelles techniques de l'information et de la communication	25
2.1.2.1.1 Usage de la téléphonie	25
2.1.2.1.2 Usage du courriel (courrier électronique)	25
2.1.2.1.3 Réseau intranet.....	26

2.1.2.2 Tenue des réunions	26
2.1.2.2.1 Rappel des genres des réunions pratiquées dans les administrations	26
2.1.2.2.2 Pratique de réunions au MEL.....	27
2.1.2.2.3 Motifs de l'irrégularité des réunions de direction à tous les niveaux	29
2.1.2.3 Usage des documents écrits sur papier	30
2.1.2.4 Autres canaux de communication interne.....	30
2.1.3 Mesures d'amélioration de la communication interne du MEL	30
2.1.3.1 Du point de vue du niveau central	30
2.1.3.2 Du point de vue du niveau déconcentré	31
2.1.3.3 Conclusion partielle.....	32
2.2 APPRÉCIATION DE LA COMMUNICATION EXTERNE DU MEL	32
2.2.1 Utilisation des NTICs.....	33
2.2.1.1 Téléphonie fixe et mobile	33
2.2.1.2 Réseau internet, intranet et services de communication	33
2.2.2 Appréciation de la communication externe par les agents du MEL	34
2.2.2.1 Du point de vue du niveau central	34
2.2.2.1.1 Principaux canaux de communication	34
2.2.2.1.2 Réalisations clés.....	34
2.2.2.2 Du point de vue du niveau déconcentré	35
2.2.2.2.1 Canaux modernes.....	35
2.2.2.2.2 Canaux traditionnels	35
2.2.3 Autres sujets de préoccupation à considérer pour la communication externe	36
2.2.3.1 Du point de vue du niveau central	36
2.2.3.2 Du point de vue du niveau décentralisé	36
2.2.4 Autres dispositifs connexes de la communication externe.....	38
2.2.4.1 Missions d'information et de sensibilisation	38
2.2.4.2 Cadres de concertation des acteurs du sous secteur élevage.....	39
2.2.4.3 Dispositifs de divulgation des informations au niveau des services	40
2.2.4.3.1 Archives du niveau central.....	40
2.2.4.3.2 Archives au niveau des services déconcentrés du MEL	40
2.2.4.3.3. Publications du SIM Bétail	41
2.2.5 Mesures d'amélioration de la communication externe et de l'image du MEL.....	42
2.2.5.1 Du point de vue du niveau central	42
2.2.5.2 Du point de vue du niveau déconcentré	42
2.2.6 Appréciation de la visibilité et de l'image du MEL.....	43
2.2.6.1 Domaine de l'accueil des visiteurs.....	43
2.2.6.1.1 Pertinence de la fonction de secrétaire pour la communication externe	43
2.2.6.1.2 Constats au niveau des personnels secrétaires du MEL	44
2.2.6.1.3 Besoins en formation des secrétaires	45
2.2.6.2 Domaine de la communication visuelle des services d'élevage et du MEL.....	45
2.2.6.2.1 Insuffisance de la signalisation des services	45
2.2.6.2.2 Insuffisance de l'identification visuelle des bureaux.....	46
2.2.7 Synthèse de la performance des pratiques de communication du MEL	46
2.2.7.1 Forces	46
2.2.7.1.1 Existence d'une direction centrale en charge de la communication du MEL.....	46
2.2.7.1.2 Prise en compte systématique des cadres dans les circuits de communication du MEL.....	46
2.2.7.1.3 Éminence de la mise en place d'un réseau Intranet/Internet/site web	47
2.2.7.1.4 Existence d'un fonds de films documentaires vidéo capitalisable.....	47
2.2.7.1.5 Existence d'un cadre politique et juridique de la communication	47
2.2.7.1.6 Couverture géographique élargie des réseaux de la téléphonie	47
2.2.7.1.7 Engagement des autorités coutumières et des associations des éleveurs à contribuer à la communication du MEL	48
2.2.7.1.8 Existence d'un réseau de média public, privé et communautaire couvrant ensemble toute l'étendue du territoire national	48
2.2.7.1.9 Pratiques de manifestations culturelles périodiques exploitables pour la communication.....	48
2.2.7.2 Faiblesses.....	48

2.3 DEFIS À RELEVER PAR LE MEL	49
2.3.1 Question de gouvernance	49
2.3.2 Question d'existence d'un programme de travail	49
2.3.3 Questions transversales	50
2.4 ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE PROCESSUS D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION EXTERNE DU MEL	50
2.5 CANAUX DE COMMUNICATION EXISTANTS	50
2.5.1 Communication de masse	50
2.5.1.1 Stations de radio et télévision	51
2.5.1.2 Presse écrite	51
2.5.1.3 Téléphonie	51
2.5.2 Mécanismes traditionnels de communication	51
2.5.2.1 Mécanismes de la zone agricole	51
2.5.2.1.1 Griots traditionnels	51
2.5.2.1.2 Organisation des jeunes	52
2.5.2.1.3 Organisations des femmes	52
2.5.2.1.4 Autorités coutumières	52
2.5.2.2 Mécanismes traditionnels de la zone pastorale	52
2.5.2.2.1 Cours des chefs de groupement	52
2.5.2.2.2 Associations des éleveurs	53
2.5.2.3 Outils traditionnels de communication	54
2.5.2.4 Espaces de communication nationaux	54
2.5.2.4.1 Manifestations populaires périodiques	54
2.5.2.4.2 Évènements organisés sous la tutelle du MEL	55
2.5.2.4.3 Relais nationaux de communication externe	55
2.5.2.5 Évènements d'envergure sous régionale et internationale	56
III- STRATEGIES DE COMMUNICATION	56
IV- PLAN OPERATIONNEL DE COMMUNICATION	57
4.1 OBJECTIFS DU PLAN DE COMMUNICATION	57
4.2 CIBLES VISÉES	58
4.2.1 Pour la communication interne	58
4.2.2 Pour la communication externe (visibilité et plaidoyer)	58
4.2.3 Pour la communication éducative	58
4.2.4 Pour la communication événementielle (visibilité)	59
4.3 RÉSULTATS ATTENDUS	59
4.4 DESCRIPTION DES ACTIONS DE COMMUNICATION RETENUES	59
4.4.1 Principales actions envisagées et les outils à produire	59
4.4.1.1 Axe de la communication interne	59
4.4.1.1.1 Cibles visées	59
4.4.1.1.2 Activités à réaliser	59
4.4.1.1.3 Dispositions complémentaires pour une meilleure gestion des courriels	60
4.4.1.1.4 Outils à réaliser	60
4.4.1.2 Axe de la communication externe et de la visibilité	62
4.4.1.2.1 Cibles visées	62
4.4.1.2.2 Actions retenues	62
4.4.1.2.3 Outils à privilégier	63
4.4.1.2.4 Messages d'information et de sensibilisation	63
4.4.1.2.5 Langues de communication	64

4.4.1.3 Axe de la communication éducative	64
4.4.1.3.1 Cibles visées	64
4.4.1.3.2 Formation des acteurs locaux organisés en vie associative.....	64
4.4.1.3.3 Formation des bouchers en techniques de découpe de la viande	64
4.4.1.3.4 Formation des bouchers en matière de dépistage visuel des maladies des animaux	64
4.4.1.3.5 Formation des secrétaires en techniques de communication.....	65
4.4.1.3.6 Formation des points focaux régionaux de communication.....	65
4.4.1.4 Communication évènementielle	65
4.4.1.4.1 Cibles visées	65
4.4.1.4.2 Actions envisagées.....	65
4.4.1.4.3 Outils nécessaires.....	66
4.4.1.4.4 Contenu des messages.....	66
V- DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE	66
5.1 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PRINCIPAUX ACTEURS	66
5.2 GESTION DU PLAN DE COMMUNICATION	67
5.2.1 Niveau central	67
5.2.2 Niveau déconcentré	68
5.3 SUIVI-EVALUATION DE LA STRATEGIE	68
5.3.1 Définition des indicateurs	68
5.3.1.1 Indicateurs de performance.....	68
5.3.1.2 Indicateurs d'impact.....	69
5.3.2 Méthode de l'évaluation.....	69
VI- BUDGET	70
VII- RISQUES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE COMMUNICATION.....	70
VIII- CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	70
ANNEXES.....	Erreur ! Signet non défini.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Échantillon des acteurs interrogés.....	10
Tableau 2 : Utilisation des canaux de communication interne au niveau central du MEL ..	24
Tableau 3 : Utilisation des canaux de communication interne au niveau déconcentré du MEL.....	25
Tableau 4 : Répartition des rôles selon le statut des acteurs	66
Tableau 5 : Plan triennal détaillé de communication	72
Tableau 6 : Budget prévisionnel du plan de communication	84

RESUME

I. Introduction

Il est communément admis que la communication est un soutien indispensable au développement économique, social et culturel d'un pays. La communication sociale a toujours été depuis l'indépendance une priorité au Niger, et elle a une grande part dans les changements positifs intervenus. Néanmoins, l'image actuelle du secteur de l'élevage et particulièrement du Ministère de l'Elevage (MEL) n'est pas très visible et souvent mal appréciée à cause de la méconnaissance du public. Jadis le MEL ne disposait pas d'une stratégie de communication externe qui lui permette d'informer les populations nigériennes des enjeux et potentialités du secteur, et du rôle essentiel que lui et ses démembrements doivent jouer à ce niveau.

Pendant la dernière décennie, une réelle prise de conscience quant au rôle et à la place de la communication dans les actions de développement s'est manifestée au Niger. Un élargissement du paysage médiatique avec notamment l'émergence de radios rurales plus proches des préoccupations des populations et un cadre juridique de la communication a été défini à travers les nombreuses mesures institutionnelles qui consacrent la liberté de la presse.

Cette stratégie de communication externe et son plan d'action du Ministère de l'Elevage est basé sur une mission d'élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication externe et triennal financé dans le cadre des activités du projet d'Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage (ARIMEL). Elle a pour objectif de doter le MEL d'une stratégie externe de communication et d'un plan d'action triennal, opérationnel et inclusif.

La démarche mise en œuvre dans le cadre de la réalisation de la mission a consisté d'abord en l'identification des différentes catégories d'acteurs (personnels du MEL au niveau central et déconcentré, les partenaires stratégiques et opérationnels) et ensuite en la conduite d'entretiens pour la collecte de données complémentaires aux informations rassemblées lors de la consultation documentaire. Tous les entretiens qui ont été menés dans toutes les régions du pays à l'exception d'Agadez, ont été conduits sur la base d'outils adaptés à chacune des catégories d'acteurs. Finalement la stratégie et son plan d'actions ont été finalisés et validés pendant un atelier au niveau national.

Certains problèmes ont été soulevés au cours de cette étude, les uns relèvent de l'information et de la communication et d'autres de l'environnement de travail. Une bonne partie des solutions aux préoccupations réside, dans le premier cas, dans la mise en œuvre des stratégies de communication ici proposées et, dans le second, dans la gouvernance au sein du ministère.

Dans un cas comme dans l'autre, le MEL est tenu de créer toutes les conditions devant permettre d'établir une confiance active entre les différents acteurs devant animer efficacement le dispositif d'information et de communication qu'il s'est donné. Dans cette

perspective, les principales mesures ci-dessous doivent accompagner la mise en œuvre du présent plan de communication :

1. La mobilisation de toutes les ressources matérielles et financières nécessaires, est indispensable pour assurer aux services d'élevage un fonctionnement normal.
2. La collaboration étroite et soutenue entre le Cabinet, la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques et de toutes les autres Directions (centrales et déconcentrées) du MEL pour assurer une meilleure gestion du plan de communication. Tous les services du MEL, sans exclusive, sont concernés par la mise en œuvre du présent plan, chacun en ce qui concerne ses prérogatives ou les thématiques relevant de ses attributions.
3. La flexibilité permettant une adaptation du plan à l'évolution de résultats des campagnes pastorales ou aux situations d'urgences engendrées éventuellement par les changements climatiques.

II. Résultats de l'analyse

Il ressort de tous les entretiens interpersonnels et par le canal de l'internet les résultats suivants :

2.1 Situation actuelle de la communication du MEL

2.1.1 Du point de vue de la communication interne

De façon générale, la communication interne du Ministère de l'Elevage est marquée par :

1. un véritable déficit de communication caractérisé par une forte rétention de l'information, un retard et/ou le non respect de la hiérarchie dans la transmission de l'information aussi bien au sein d'un même service qu'entre les services ;
2. une utilisation relativement importante de l'informel à travers le recours au courriel¹ en lieu et place de la correspondance écrite officielle laquelle est signée et cachetée par l'initiateur.

De façon spécifique, les services du MEL font recours à une panoplie d'outils et canaux de communication interne dont les plus utilisés comprennent :

1. les courriels ;
2. les documents écrits ;
3. le téléphone (fixe et mobile) ;
4. les réunions ;
5. les échanges verbaux ;
6. la radio BLU.

Les tendances qui se dégagent se présentent ainsi qu'il suit :

¹ Courriel = courrier électronique.

1. Comme cela ressort des entretiens avec les différents responsables des services enquêtés, le degré d'utilisation des ces outils dépend non seulement du type de canal mais aussi du niveau des services dans l'organigramme du MEL. En effet, l'utilisation du courriel domine au niveau central avec 100% des responsables contre 60% dans les services déconcentrés. En ce qui concerne les documents écrits (correspondances administratives, circulaires, notes de service, affichages), l'utilisation est sensiblement la même. Par contre pour le téléphone, la proportion des responsables des services déconcentrés qui en font usage est plus importante (100%) que celle du niveau central (73%). Dans l'ensemble, le recours aux NTICs se fait au détriment des canaux traditionnels comme les réunions et l'écrit pour la transmission des informations ou des instructions officielles et qui ont l'avantage de laisser plus facilement de traces.
2. Les réunions de cabinet qui doivent être mensuelles le sont de moins en moins du fait de la surcharge du calendrier du ministre.
3. Quant aux réunions de direction, elles sont organisées aussi bien au niveau central que déconcentré selon respectivement 61,3% et 33,3% des responsables interrogés. Ce qu'il convient de signaler est que la pratique n'est pas systématisée pour plusieurs motifs. Pour le niveau déconcentré, il y a le manque de moyens financiers, le manque de substance et le manque d'habitude. Pour le niveau central, la raison réside essentiellement dans le manque d'un programme d'activités devant servir de support à la définition de l'ordre de jour pour les rencontres.
4. Au niveau des services déconcentrés, il est également privilégié l'utilisation des échanges verbaux en lieu et place de courriers écrits pour donner des instructions ou transmettre des informations officielles aux collègues.

2.1.2 Du point de vue de la communication externe

Le MEL est en relation avec un grand nombre de partenaires dont des partenaires stratégiques (Ministères, PTF, Autorités administratives et coutumières, etc.) et des partenaires opérationnels comprenant des ONG et projets divers, des producteurs organisés en groupements, des professionnels du bétail, de la viande, des cuirs et peaux (bouchers, commerçants, intermédiaires, etc.), des professionnels privés (vétérinaires privés, pharmacies et cliniques, etc.), des associations des éleveurs (AREN, FINEN DADDO, GAJEL etc.), des collectivités et du grand public.

La communication avec tout ce monde se fait de façon multimédia, en ce sens que plusieurs mécanismes sont mis à profit pour les échanges d'information. Au niveau du cabinet et des directions centrales, les canaux utilisés comprennent les NTICs (courriels, téléphone fixe et mobile, les conférences et points de presse médiatisés à la radio et à la télévision, le cadre de concertation des acteurs du sous secteur de l'élevage, les missions de terrain (ministérielles et des services techniques), les archives écrites et numériques, etc.

Les faiblesses relevées se résument à :

1. l'insuffisance des conférences et points de presse ;
2. l'insuffisance des missions ministérielles ;
3. l'insuffisance dans l'implication des autres acteurs (autorités coutumières et représentants des associations des éleveurs) aux missions d'information et de sensibilisation des éleveurs ;
4. l'insuffisance dans la vulgarisation et la mise en œuvre des textes régissant le sous secteur (pastoralisme, santé animale, etc.) ;
5. l'usage prépondérant des NTICs notamment du téléphone mobile pour la transmission de certaines informations qui méritent conservation ;
6. la pratique de la communication externe passive (contrôle des moyens par les partenaires ou les médias au niveau déconcentré).

De plus, le MEL doit mener une offensive dans sa communication externe non seulement pour améliorer ses relations avec les professionnels du sous secteur de l'élevage mais aussi pour accroître sa visibilité et rehausser son image vis-à-vis de certains de ses partenaires.

Les questions relevées par les différents acteurs et qui doivent être traitées comme thématiques de communication (information/sensibilisation) comprennent entre autres :

1. le contrôle de la qualité des denrées d'origine animale : inspection des viandes et des animaux sur pied, saisies sans compensations, abattages clandestins, viandes foraines, etc.
2. le fonctionnement des abattoirs : taxes d'abattage jugées très élevées, insalubrité, fiabilité des balances, coûts élevés de l'eau/électricité, iniquité vis-à-vis des bouchers de capacités différentes (privilèges/patentes), etc.

2.1.3 Du point de vue de la communication événementielle

Le MEL participe chaque année à certaines manifestations culturelles et plus particulièrement à celles organisées par les éleveurs. Il s'agit spécifiquement de la Cure salée (Ingall), de Hotungo (Tamou, Bangui, Amouless, Eggo et Akadani) ou du Guéroual (fête des Peuls Bororo à Dakoro). Ces différents événements constituent des créneaux pour la transmission de messages importants par le ministère aux éleveurs.

Il existe également d'autres manifestations que sont les foires agro-sylvo-pastorales, les fora régionaux annuels, les journées mondiales (JMA) et nationales (viande, lait), etc. auxquelles le ministère est associé ou auxquelles il ne participe pas du tout comme les fêtes de bouchers (Hawan kafo à Zinder, Dalweizé à Tillabéri, etc.).

Il ressort cependant que quand il est associé, le MEL n'exploite pas suffisamment les occasions en ce sens qu'elles sont peu ou pas du tout documentées en termes de documentaires vidéo avec zoom sur les contributions spécifiques du ministère (santé animale, pastoralisme, opération de déstockage, etc.).

2.1.4 Du point de vue de la communication éducative

Il serait prétentieux de vouloir rappeler ici tous les efforts consentis par le MEL et ses partenaires en ce qui concerne les activités menées dans le cadre de la communication éducative, à savoir les renforcements de capacités des agents du ministère et des autres acteurs à travers notamment les interventions des projets et programmes sous tutelle.

Selon les déclarations de certains responsables du MEL et celles des acteurs rencontrés, des besoins existent encore en termes d'information et de formation. En effet, il a été relevé l'insuffisance de recyclage ainsi que de la vulgarisation des textes de l'élevage au profit des agents de l'élevage surtout au niveau déconcentré (département et commune). De plus, il faut y ajouter les besoins en formation exprimés notamment par les bouchers, les commerçants/intermédiaires de bétail, les associations des éleveurs, sans exclure le renforcement des capacités des secrétaires du MEL et des nouveaux points focaux régionaux de communication proposés dans le cadre du présent plan.

III. Stratégie et plan de communication

3.1 Stratégie de communication

La stratégie privilégiée est orientée comme suit :

1. Intervention suivant les 4 axes de communication : interne, externe, évènementielle et éducative ;
2. Approche multimédia : utilisation des canaux et outils modernes et traditionnels de communication (radio/télévision/journaux/internet et fêtes populaires, autorités coutumières, etc.) ;
3. Implication de tous les cadres centraux et déconcentrés dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation ;
4. Utilisation des supports respectant l'environnement (prestations de services).

3.2 Plan d'actions de communication

Le plan d'actions est articulé ainsi qu'il suit :

3.2.1 Objectifs du plan de communication

1. Favoriser la circulation de l'information au sein d'un même service et entre les différents échelons de l'administration du MEL ;
2. Valoriser la fonction d'agent d'élevage en vue de susciter une plus grande cohésion au sein des catégories des personnels du MEL ;
3. Donner au MEL une plus grande visibilité et une image plus rassurante d'une part auprès de ses partenaires (facilitant le plaidoyer) et d'autre part auprès du public en général ;
4. Créer et/ou améliorer les conditions favorables d'échanges d'information sur les activités du MEL au profit de tous les partenaires en présence (Organisations de producteurs, Associations des professionnels du bétail, de la viande et des cuirs/peaux, Associations des éleveurs, populations, institutions locales, PTF, grand

- public, etc.) ;
5. Informer et sensibiliser les différents acteurs locaux particulièrement les femmes sur la réglementation régissant le sous secteur de l'élevage ainsi que sur l'hygiène des denrées d'origine animale ;
 6. Renforcer les capacités des acteurs en matière de vie associative pour une meilleure maîtrise de la fonction d'une association ainsi que des rôles et responsabilité des responsables ;
 7. Faire mieux connaître les potentialités et les produits d'élevage notamment à l'étranger.

3.2.2 Activités à mettre en œuvre

Comme cela est présenté en détail dans les tableaux 3 et 4, toutes les activités prévues s'inscrivent dans le cadre de l'amélioration de la communication interne, externe, événementielle et éducative du ministère. La visibilité et l'image du Ministère de l'Elevage connaîtront concomitamment une évolution positive.

IV. Budget du plan d'action triennal de communication

Le budget prévisionnel pour les 3 ans de mise en œuvre est estimé à **deux cent trente sept millions cinquante mille (237 050 000)** francs CFA.

V. Conclusions/recommandations

La mise en œuvre requiert :

1. La mobilisation de toutes les ressources matérielles et financières nécessaires, est indispensable pour assurer aux services d'élevage un fonctionnement normal.
2. La collaboration étroite et soutenue entre le Cabinet, la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques et de toutes les autres Directions (centrales et déconcentrées) du MEL pour assurer une meilleure gestion du plan de communication.
3. La flexibilité permettant une adaptation du plan à l'évolution de résultats des campagnes pastorales ou aux situations d'urgence.

I. CADRE GENERAL DE L'ETUDE

La présente mission d'élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication externe et triennal s'inscrit dans le cadre des activités du projet d'Appui au Renforcement Institutionnel du Ministère de l'Elevage (ARIMEL).

1.1 OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

Il s'agit de façon générale d'élaborer une stratégie de communication externe et un plan d'actions opérationnel triennal pour le Ministère de l'Elevage.

Conformément aux termes de référence (Annexe 1), les objectifs spécifiques consistent à :

1. *Doter le MEL, avec la participation de tous ses acteurs, d'une stratégie et d'un plan de communication opérationnel qui donne cohérence et une orientation à ses différentes structures relativement à leurs missions ;*
2. *Promouvoir l'appropriation de la stratégie et du plan de communication opérationnel actualisé par l'ensemble des acteurs institutionnels de par leur active participation tout au long de ces processus.*

1.2 RÉSULTAT ATTENDU

Le résultat est "Un rapport d'étude est élaboré". Ce rapport contient :

1. *Une stratégie et un plan de communication du MEL, dont la mise en œuvre sert à améliorer la communication externe du MEL avec tous les acteurs du sous-secteur de l'élevage, le grand public ainsi que le plaidoyer aux décideurs ;*
2. *La stratégie et le plan de communication construit une image positive du MEL et du secteur de l'élevage et emporte l'adhésion des groupes cibles à l'égard du secteur ;*
3. *La stratégie et le plan de communication opérationnel actualisé intègrent les acquis de la SDR, l'initiative 3N et les sujets transversaux comme la dimension genre, l'environnement et le changement climatique.*

1.3 DÉROULEMENT DE LA MISSION

La mission s'est déroulée en 28 jours calendaires étalés sur 50 jours et répartis entre 1) la recherche documentaire, 2) des entretiens préliminaires avec les responsables de ARIMEL et de la directrice des archives, de l'information, de la documentation et des relations publiques du MEL, 3) la collecte de données au niveau du ministère de l'Élevage, des services déconcentrés et rattachés du MEL au niveau des régions de Niamey, Tillabéri, Dosso, Tahoua, Maradi et Zinder ainsi que des autres partenaires nationaux et stratégiques et enfin 4) le traitement des données, l'analyse des résultats et la rédaction des rapports.

Le déroulement de la mission n'a pas connu d'énormes difficultés en dehors du retard dans le démarrage dû essentiellement à l'indisponibilité de certains interlocuteurs notamment du niveau central et déconcentré ainsi que d'ARIMEL pendant les premières semaines de l'étude, retard qui fut d'ailleurs rattrapé par une prolongation de

la durée initiale.

1.4 MÉTHODOLOGIE PRIVILEGIEE ET MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION

L'approche utilisée dans le cadre de la présente mission a privilégié un certain nombre d'activités dont la mise en œuvre a permis la réalisation de l'étude. Il convient toutefois de préciser quelques notions de base utilisées pour une compréhension commune non seulement de la définition d'une stratégie et d'un plan de communication mais aussi des principaux concepts du domaine.

1.4.1 Quelques notions de base de la communication

1.4.1.1 Notion de stratégie de communication

De façon générale, une stratégie peut se définir comme "une démarche reposant sur la mise en œuvre de plusieurs activités, combinant différentes méthodes, techniques et outils en vue de promouvoir un changement précis sur la base des ressources disponibles et dans un temps bien donné. De même, une stratégie de communication est une série bien planifiée d'actions visant à atteindre des objectifs précis à travers l'utilisation de méthodes et techniques de communication".²

Ainsi, la stratégie de communication est un ensemble d'activités bien définies et planifiées sur la base d'objectifs clairs, faisant recours à une combinaison de techniques de communication et à des moyens disponibles pour une mise en œuvre dans une période bien précise.

1.4.1.2 Notion de plan de communication

Découlant de cette définition, le plan de communication précise les activités à mener, définit la chronologie de mise en œuvre, ainsi que les productions qui en découlent suivant des axes bien précis.

En ce qui concerne la présente étude, la communication privilégiée s'inscrit dans le cadre de la Politique Nationale de Communication pour le Développement (PNCD). La communication pour le développement est considérée comme étant "une utilisation de processus de communication, de techniques et de médias qui, en facilitant une bonne compréhension de leur situation et des options de changement qui s'offrent à eux, aide les gens à résoudre des conflits, à chercher la concertation, à planifier des actions de changement et de développement durable, à acquérir les savoirs et outils nécessaires pour modifier leurs conditions et la société dans laquelle ils vivent, et enfin à améliorer l'efficacité de leurs institutions".³ Dans cette perspective, le plan de communication s'articulera autour des axes stratégiques ci-dessous :

1.4.1.3 Notion de communication interne

La communication interne c'est toute la communication verticale et horizontale entre

² Paolo Mefalopulos and Chris Kamlongera, 2004.

³ Stéphane Boulc'h, Radios communautaires en Afrique de l'Ouest, Guide à l'intention des ONG et des bailleurs de fonds, **Hors Série n°5**, Avril 2003.

personnes et groupes dans une organisation. La communication interne doit servir les intérêts de l'organisation et de chacun de ses collaborateurs. La structure interne de la communication doit permettre que l'information puisse circuler le plus librement possible dans l'organisation. Cette information doit s'adresser aux personnes concernées, être pertinente et arriver au bon moment, dans une forme compréhensible. Une bonne communication interne renforce la motivation des collaborateurs. Par contre, une faible communication interne a une influence négative sur la qualité des produits et la prestation de service aux clients. Une 'bonne' communication interne est une condition pour une bonne communication externe.⁴

1.4.1.4 Notion de communication externe

La stratégie de communication externe (ou institutionnelle) est axée non seulement sur la diffusion des informations en direction des partenaires mais aussi sur la projection d'une meilleure image de l'institution comme le projet. Ce processus repose sur respectivement la gestion des connaissances à travers des actions de capitalisation des produits et outils développés, des expériences à travers des publications sous forme de documents papier ou électroniques (site web), des conférences et points de presse, la diffusion d'émissions audiovisuelles (radiophoniques ou télévisuelles) sur les médias publics, privés ou communautaires, etc.

1.4.1.5 Notion de communication événementielle

Cette forme de communication s'inscrit plus dans la perspective de recherche de visibilité en mettant à profit des événements organisés par l'institution concernée ou par ses partenaires stratégiques. Ainsi, des informations sont diffusées à travers des publications, des gadgets frappés au logo de l'institution ou la projection de films documentaires sur les activités de celle-ci.

1.4.1.6 Notion de communication intégrée au développement ou éducative

Dans le cadre du développement, la communication éducative *"vise à acquérir/diffuser des connaissances et des outils nécessaires à l'action et à la prise de décision ou simplement à l'édification intellectuelle du public. Elle peut consister en initiatives de formation, de vulgarisation, de sensibilisation, de «propagande», de promotion ou de publicité."*⁵

Notons que dans cette perspective, toute improvisation d'activités dites de communication ne peut être efficace ni efficiente, mais plutôt un gaspillage des ressources au plan humain, financier, matériel et du temps.

1.4.2 Méthode de diagnostic et d'élaboration du plan de communication

L'approche privilégiée pour le diagnostic et l'élaboration de la stratégie ainsi que du plan de communication a consisté respectivement en l'analyse documentaire et en des entretiens avec les principaux acteurs au sein du MEL (directions, services rattachés), de ses partenaires nationaux et stratégiques (institutionnels) et du public général.

⁴ SNV, Stratégie de communication, 2006.

⁵ Stéphane Boulc'h, COTA- Fiches Communication, Changement social et développement participatif (sur le net, le 12/05/2005).

1.4.2.1 Analyse documentaire

Les documents dont la liste est présentée en annexe 2, ont fait l'objet d'une exploitation judicieuse, ce qui a permis d'analyser l'organisation du MEL, d'appréhender ses attributions, de déterminer un certain nombre de ses partenaires. C'est sur la base des informations secondaires ainsi recueillies qu'une bonne partie du contenu des questionnaires a été déterminée en vue de la collecte des données auprès des cibles pré-identifiées.

1.4.2.2 Entretiens avec les principaux acteurs

Il convient de souligner que la définition d'un plan de communication opérationnel exige l'implication de tous les acteurs potentiels concernés par la question. Un plan de communication conçu et mis en œuvre sur la base des préoccupations de toutes les parties concernées permet de répondre judicieusement à leurs besoins en communication. Ainsi dans sa démarche, l'étude a privilégié l'approche systémique pour prendre en compte dans les analyses l'ensemble des acteurs contribuant de manière interdépendante à la réalisation des activités du projet. C'est pour ce faire que des entretiens ont été menés systématiquement avec chacun des groupes cibles impliqués dans la mise en œuvre des politiques et stratégies au niveau national, régional, départemental et local. Il s'agit ici des responsables du MEL, des services techniques déconcentrés, des services rattachés, des autorités administratives et coutumières, des organisations de la société civile, des prestataires de services privés, etc. Ces entretiens devraient permettre également de relever et d'analyser les pratiques du MEL en matière de communication externe en vue d'en rechercher les alternatives d'amélioration. Le tableau 1 présente les différentes catégories d'acteurs rencontrés dont 87 personnes ont été interrogées (voir liste détaillée en annexe 3).

Tableau 1 : Échantillon des acteurs interrogés

Niveaux	Catégories des acteurs enquêtés	Nombre de personnes	Localités
1. Services centraux du MEL	• Conseiller technique MEL	1	Niamey
	• SG, SG/A MEL	2	
	• Directeurs centraux MEL	7	
	• Inspecteurs de service	2	
2. Services déconcentrés du MEL	• Directeurs régionaux de l'élevage	7	Dosso, Tillabéri, Tahoua, Maradi, Zinder, Diffa, Niamey
	• Directeurs départementaux de l'élevage	8	Tillabéri, Dosso, Konni, Tahoua, Madaoua, Aguié, Tessaoua, Kollo
	• Chefs de services communaux de l'élevage	5	Dosso, Konni, Tahoua, Madaoua, Zinder
	• Directeurs d'Abattoir	2	Maradi, Zinder
3. Services rattachés	• Directeurs Labocel, Abattoir frigorifique de Niamey et CMB	3	Niamey
4. Services d'appui MEL	• Secrétaires des services d'élevage (5 secrétaires de direction, 2 secrétaires dactylo)	7	Tillabéri, Niamey et Maradi
5. Centre de formation	• Directeur du Centre de formation de jeunes volontaires	1	Maradi
6. Autorités administratives	• 4 préfets, 1 SG/A gouvernement, 1 gouverneur, 1 vice maire)	7	Tillabéri, Tahoua, Madaoua, Maradi
7. Autorités coutumières	• 1 chef canton, 2 chefs de groupement peul)	3	Tillabéri, Tahoua et Zinder
8. Professionnels du	• Associations, coopératives,	10	Tillabéri, Dosso, Tahoua,

bétail/viande	syndicats, groupements de bouchers et Comité de gestion d'abattoir, Association des intermédiaires de vente de bétail		Madaoua, Maradi, Zinder
9. Producteurs organisés	• Groupements féminins et union de groupements mixtes	2	Tessaoua et Madaoua
10. Associations des éleveurs	• 6 AREN, 1 Finen Daddo, 2 Gadjels, 1 CAPAN	10	Tillabéri, Dosso, Tahoua, Madaoua, Maradi, Zinder
11. Unités de transformation de lait	• Laban Niger, Niger dégué, Solani	3	Niamey
12. Syndicat des agents de l'élevage	• SUPRA	1	Niamey
13. Professionnel privé	• Vétérinaire privé (SVPP), Pharmacien vétérinaire (Centravet Niger)	2	Madaoua, Niamey
14. Partenaires stratégiques	• Ministère des Affaires Etrangères, FAO, CTB, VSF/B	4	Niamey
TOTAL		87	

Source : Enquête juillet-août 2012.

1.4.2.3 Techniques et outils de collecte et d'analyse de données

Au cours du processus, cinq (5) types de guide (annexe 4) ont été utilisés pour collecter les données sous deux (2) formes d'entretien : une forme directe administrée lors d'un face à face entre un enquêteur et le répondant et une forme électronique qui est auto-administrée par le répondant.

Après la collecte et le traitement à l'ordinateur des données ainsi rassemblées, l'analyse des résultats a permis d'une part de dresser la situation existante en ce qui concerne la situation interne et externe de la communication du MEL (forces, faiblesses, opportunités et contraintes) et d'autre part de proposer des solutions appropriées à chacun des problèmes relevés au cours de l'exercice.

Par ailleurs des échanges par courriel ont été mis à contribution pour non seulement informer les responsables d'ARIMEL qui sont les interlocuteurs directs du consultant mais aussi de valider la démarche entreprise par ce dernier en termes des outils proposés et du calendrier de la mission.

1.5 PRÉSENTATION SOMMAIRE DU MINISTÈRE DE L'ÉLEVAGE

1.5.1 Organisation du Ministère de l'élevage

Conformément au Décret N° 2011-078 /PRN/MEL du 25 mai 2011 portant organisation du Ministère de l'Élevage, et comme cela est représenté par la figure 1, le Département est organisé comme suit :

1.5.1.1 Administration Centrale

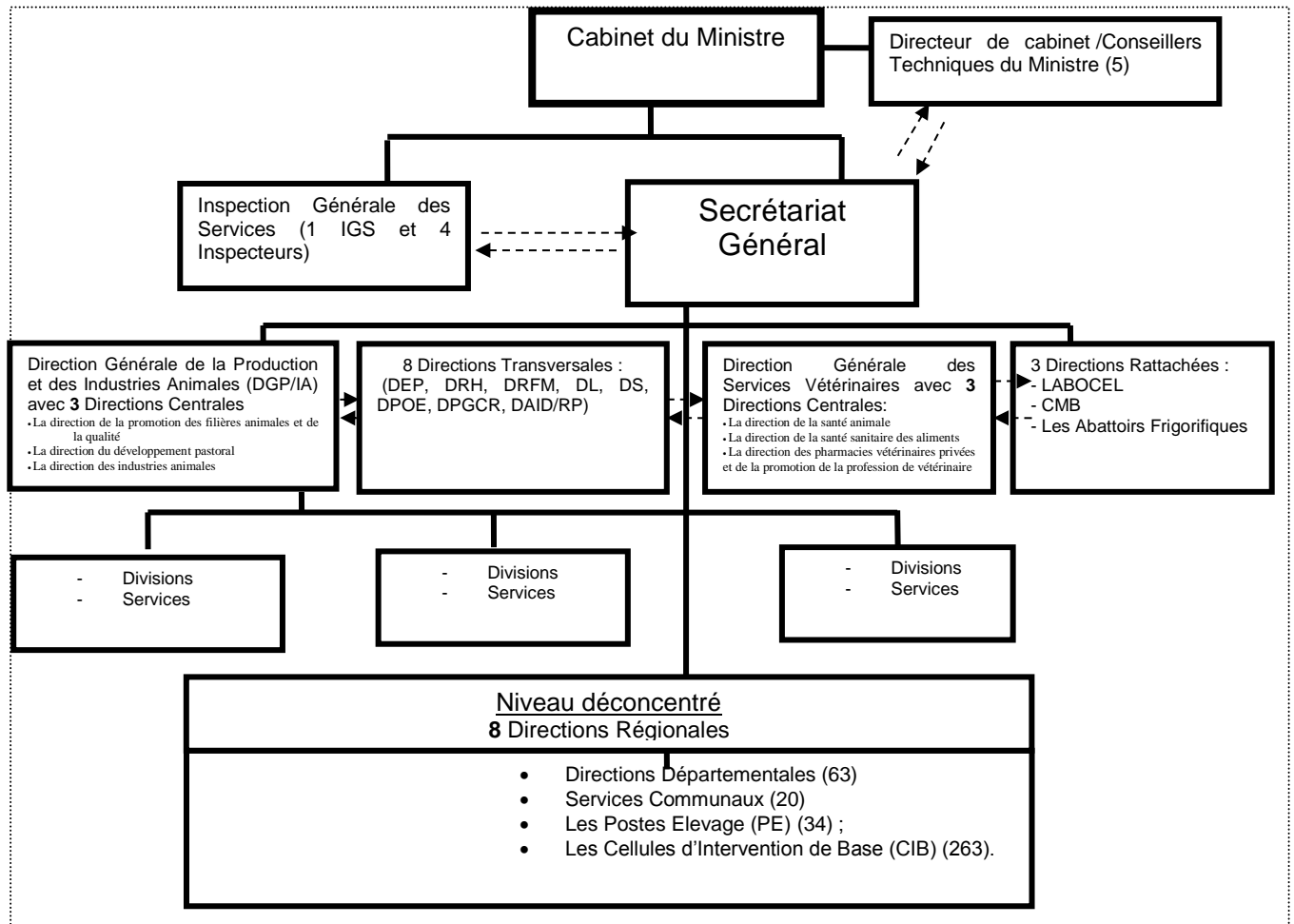
L'administration centrale comprend : le Cabinet du Ministre, le Secrétariat Général, l'Inspection Générale des Services, les Directions Générales, les Directions Nationales, les Services d'Information et de Documentation, les Organes consultatifs, les Administrations de missions et les Programmes et Projets.

Les Directions Générales et les Directions Nationales, qui constituent les services

techniques et utilisateurs de l'essentiel des ressources humaines, se présentent comme suit :

- Une direction générale de la production et des industries animales subdivisée en trois (3) directions à savoir :
 - La direction de la promotion des filières animales et de la qualité ;
 - La direction du développement pastoral ;
 - La direction des industries animales.
- Une direction générale des services vétérinaires subdivisée en trois (3) directions à savoir :
 - La direction de la santé animale ;
 - La direction de la sécurité sanitaire des aliments ;
 - La direction des pharmacies vétérinaires privées et de la promotion de la profession de vétérinaire.

Figure 1 : Organigramme du Ministère de l'Élevage



Source : DEP/MEL, 2012.

- Une direction de la promotion des organisations d'éleveurs ;
- Une direction des statistiques ;
- Une direction de la législation ;
- Une direction des études et de la programmation ;
- Une direction des ressources financières et du matériel ;
- Une direction des archives, de l'information, de la documentation et des relations publiques ;
- Une direction des ressources humaines ;
- Une direction de la Prévention et la Gestion des Conflits Ruraux.

1.5.1.1.1 Direction Générale de la Production et des Industries Animales

Elle est responsable de la conception et de la mise en œuvre de la politique nationale de développement des productions et des industries animales. Elle anime et coordonne les activités des directions placées sous sa responsabilité. A ce titre, elle est chargée de :

- Participer à la conception et à la mise en œuvre des politiques et stratégies d'amélioration des systèmes d'élevage, d'aménagement de l'espace pastoral et de développement des productions et des industries animales ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et projets de développement des productions et des industries animales, de conservation et transformation des produits animaux ;
- Coordonner la programmation et le suivi régulier des campagnes sylvo-pastorales en rapport avec les services concernés ;
- Élaborer et appliquer des textes législatifs et réglementaires relatifs à son domaine de compétence en relation avec les autres structures concernées ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence ;
- Assurer le renforcement des capacités des acteurs à travers la vulgarisation des méthodes d'amélioration des systèmes de production animale, de conservation et de transformation des produits animaux ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes de recherche zootechnique, en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à la définition des programmes de formation technique et professionnelle des cadres de l'élevage au sein des institutions nationales spécialisées et à l'organisation des stages de recyclage adaptés aux stratégies d'intervention définies en matière de production animale ;
- Coordonner, suivre et évaluer les actions en matière de production, de conservation et de transformation des produits animaux ;
- Promouvoir les unités privées de production et de transformation des produits animaux ;
- Promouvoir le partenariat avec les organisations socioprofessionnelles intervenant dans son domaine de compétence ;
- Assurer le suivi technique des établissements publics et sociétés d'économie mixte relevant du Ministère et intervenant dans son domaine de compétence ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et stratégies d'amélioration génétique du cheptel, en relation avec les autres structures

- concernées ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques d'hydraulique pastorale, en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques, programmes et projets en matière de nutrition, de sécurité alimentaire et prévention des crises alimentaires ;
- Participer aux activités du système d'alerte précoce ;
- Participer à la préservation et à la gestion de la diversité et de la sécurité biologiques.

1.5.1.1.2 Direction Générale des Services Vétérinaires

Elle est responsable de la conception et de la mise en œuvre de la politique en matière de santé animale, de santé publique vétérinaire et du développement de la profession vétérinaire. A ce titre, elle est chargée de :

- Collecter, analyser et diffuser les informations et les données statistiques dans le domaine de la santé animale en relation avec la Direction des Statistiques d'Elevage ;
- Coordonner la conception et la mise en œuvre des politiques et stratégies visant à améliorer la santé animale et la santé publique vétérinaire ;
- Élaborer et mettre en œuvre les programmes et projets relatifs à la santé animale et à la santé publique vétérinaire ;
- Promouvoir le processus de privatisation de la profession vétérinaire ;
- Renforcer les capacités des acteurs à travers la vulgarisation des méthodes d'amélioration de la santé animale et de la santé publique vétérinaire ;
- Élaborer et appliquer les textes législatifs et réglementaires en matière de santé animale et de santé publique vétérinaire en relation avec les autres structures concernées ;
- Veiller au contrôle de salubrité et à l'inspection sanitaire des animaux, des produits animaux et des denrées alimentaires d'origine animale à l'entrée, à la sortie et à l'intérieur du territoire national ;
- Coordonner, suivre et évaluer les actions en matière de santé animale et de santé publique vétérinaire ;
- Promouvoir le partenariat avec les organisations socioprofessionnelles intervenant dans son domaine de compétence ;
- Assurer le suivi sanitaire des établissements publics et sociétés d'économie mixte relevant du Ministère et intervenant dans son domaine de compétence ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes de recherche vétérinaire, en relation avec les autres structures concernées.

1.5.1.1.3 La Direction de la Promotion des Organisations d'Éleveurs

Elle est responsable de la conception et de la mise en œuvre de la politique nationale d'encadrement des organisations d'éleveurs à caractère coopératif, mutualiste et associatif. A ce titre, elle est chargée de :

- Élaborer et mettre en œuvre les programmes et projets relatifs à l'encadrement

- des organisations d'éleveurs à caractère coopératif, mutualiste et associatif ;
- Élaborer et appliquer les textes législatifs et réglementaires régissant les organisations d'éleveurs en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à la préparation et à la réalisation des études et enquêtes sur la constitution d'organisations d'éleveurs ;
- Apporter des appuis techniques aux organisations d'éleveurs dans la recherche et l'identification d'activités économiques rentables ;
- Promouvoir et valoriser les fêtes des éleveurs ;
- Promouvoir le partenariat avec les organisations socioprofessionnelles intervenant dans son domaine de compétence ;
- Entretenir des relations avec les institutions et les organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence.

1.5.1.1.4 Direction des Statistiques

Elle est chargée de :

- Coordonner les activités statistiques relevant du secteur de l'élevage ;
- Participer à l'élaboration des projets, programmes et rapports annuels et pluriannuels de développement de la statistique ;
- Élaborer un rapport annuel sur l'état des statistiques sectorielles et le transmettre à l'Institut National de la Statistique (INS) ;
- Suivre de manière régulière, les niveaux de mobilisation et de consommation des appuis financiers des partenaires du secteur en matière statistique ;
- Répertorier de manière régulière, les types de données collectées dans le secteur, les outils et les méthodes de collecte, en faire une évaluation périodique et proposer des révisions au besoin, avec l'appui technique des services de l'INS ;
- Collecter, centraliser, analyser et transmettre à l'INS dans les délais, les statistiques sectorielles du niveau central et du niveau déconcentré sur la base des normes et méthodologies adéquates ;
- Créer une base de données sur les indicateurs liés au secteur de l'élevage ;
- Satisfaire la demande nationale, en informations chiffrées relevant du secteur de l'élevage ;
- Concevoir et réaliser les enquêtes statistiques relevant du secteur avec l'appui technique de l'INS ;
- Procéder à la publication régulière, conformément à un calendrier préétabli des résultats de leurs études et travaux, notamment les annuaires des statistiques sectorielles, les tableaux de bord mensuels, les rapports sur l'état des statistiques sectorielles ;
- Mettre en œuvre, en collaboration avec l'INS, une stratégie de communication pour une promotion et une large diffusion des données relevant du secteur de l'élevage ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence.

1.5.1.1.5 Direction de la Législation

Elle est chargée de :

- Préparer les avant-projets de texte à caractères législatif et réglementaire en relation avec les directions ou services initiateurs et le Secrétariat Général du Gouvernement ;
- Assurer la conservation des documents préparatoires élaborés dans ce cadre ;
- Vérifier la légalité des projets de textes avant leur transmission au Secrétariat Général du Gouvernement ;
- Veiller à la conformité des actes et décisions du Ministère avec les textes en vigueur ;
- Veiller à l'établissement et à la mise à jour d'un répertoire méthodologique des lois et règlements ;
- Veiller à l'application des textes législatifs et réglementaires ;
- Fournir aux autorités du Ministère des avis juridiques ;
- Apporter un appui aux sociétés et offices sous tutelle du Ministère dans l'élaboration et la révision des statuts ;
- Suivre la mise à jour des répertoires des textes législatifs, des règlements, accords et conventions en vigueur intéressant les attributions du Ministère ;
- Former et sensibiliser les acteurs sur les textes législatifs et réglementaires relevant du Ministère en relation avec les directions techniques concernées ;
- Assurer la vulgarisation des textes nationaux et internationaux en rapport avec les attributions du Ministère en relation avec les directions techniques concernées ;
- Mener des études sur les réformes à opérer sur la législation et la réglementation relatives à l'élevage ;
- Participer au processus de préparation, d'élaboration et d'exécution des contrats liant le Ministère ;
- Défendre les intérêts du Ministère et le représenter dans les commissions de règlement de litiges, d'arbitrage et de conciliation ;
- Autant que de besoin, participer au sein des comités interministériels à l'élaboration des projets de textes impliquant le Ministère.

1.5.1.1.6 Direction des Études et de la Programmation

Elle est chargée de :

- Participer à la définition des objectifs généraux en matière d'identification des programmes et projets de développement de l'élevage, en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à la coordination de l'élaboration des politiques et stratégies de développement de l'élevage et la définition des priorités du Ministère, en relation avec les autres structures concernées ;
- Contribuer à l'élaboration du programme et du budget d'investissement du Ministère et à la conduite des arbitrages, en relation avec les autres structures concernées ;
- Initier et/ou participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et projets de développement de l'élevage, en relation avec les autres structures concernées ;
- Concevoir des outils et guides méthodologiques d'identification, de conception et de gestion des programmes et projets de développement de l'élevage ;
- Organiser et animer des séminaires destinés aux directeurs techniques et cadres

- de terrain, notamment sur l'utilisation des outils et guides méthodologiques ;
- Exécuter ou faire entreprendre des études générales ou socioéconomiques relatives à l'élevage, en relation avec les autres structures concernées ;
- Assurer le suivi et l'évaluation des programmes et projets de développement de l'élevage ;
- Participer à l'élaboration et à la gestion d'une base de données sur le suivi et l'évaluation concernant l'élevage ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organisations nationales, régionales et internationales spécialisées dans son domaine de compétence.
- Participer à la gestion des ressources humaines, financières et matérielles, en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à la réalisation de la revue des dépenses publiques et du cadre de dépenses à moyen terme du secteur rural, en relation avec les autres structures concernées.

1.5.1.1.7 Direction des Ressources Financières et du Matériel

Elle a pour missions de :

- Élaborer le projet de budget du Ministère en relation avec les structures concernées ;
- Assurer l'exécution du budget du Ministère en collaboration avec les structures concernées ;
- Veiller à la satisfaction des besoins identifiés par les structures et s'assurer de la bonne utilisation des moyens ;
- Veiller à l'entretien et à la mise à jour du matériel ;
- Assurer le suivi du paiement des contributions nationales aux organisations internationales relevant du Ministère en relation avec les structures concernées ;
- Élaborer les appels d'offres et suivre leur exécution avec les structures concernées ;
- Organiser les missions et le transport du personnel ;
- Veiller à l'actualisation des fiches d'inventaire et de la base de données informatisées du matériel ;
- Entretenir et gérer le parc automobile du Ministère ;
- Contrôler et suivre le patrimoine meuble et immeuble du Ministère ;
- Participer à la réalisation de la revue des dépenses publiques et du cadre de dépenses à moyen terme du secteur rural en relation avec les autres structures concernées ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organisations nationales, régionales et internationales spécialisées dans son domaine de compétence.

1.5.1.1.8 Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques

Elle a pour missions de :

- Collecter et mettre à la disposition des utilisateurs internes et externes toutes les informations et la documentation nécessaires à l'accomplissement ou à la réalisation des activités du Ministère ;

- Conserver et bien entretenir les archives conformément à la législation en vigueur ;
- Concevoir, préparer et proposer au Ministère des orientations stratégiques en matière d'information, de communication et de relations publiques dans le domaine de compétence du Ministère ;
- Harmoniser les interventions en matière de communication avec les services et établissements sous tutelle du Ministère ;
- Entretenir des relations privilégiées avec les organes de presse et les partenaires du Ministère ;
- Susciter la participation des groupes cibles auxquels s'adressent les programmes du Ministère en sollicitant l'expression de leurs opinions par des mécanismes appropriés ;
- S'assurer que le public soit bien informé des services auxquels il a droit et des obligations qui y sont attachées ;
- Veiller et inciter à l'organisation d'évènements : conférences de presse, communiqués de presse, interviews, accueil des missions étrangères et préparation des missions tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, séminaires, fêtes et réceptions ;
- Évaluer l'impact du programme de communication et tenir à jour l'organigramme du Ministère.

1.5.1.1.9 Direction des Ressources Humaines

Elle a pour missions de :

- Gérer la carrière du personnel du Ministère et des services rattachés ;
- Exécuter les textes en vigueur et les décisions relatifs à la gestion du personnel ;
- Gérer les dossiers et fiches individuels et tenir le registre du personnel ;
- Informer les directions, les services et les structures syndicales du Ministère sur toutes les questions relatives au personnel ;
- Suivre le contentieux administratif ;
- Étudier et programmer la formation et l'intégration des cadres et auxiliaires relevant du Ministère en rapport avec les structures concernées ;
- Élaborer, mettre à jour et exécuter le plan de formation des agents du Ministère ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organisations nationales, régionales et internationales spécialisées dans son domaine.

1.5.1.1.10 Direction de la Prévention et la Gestion des Conflits Ruraux

Ses missions consistent à :

- Appliquer la politique nationale de la gestion des conflits ruraux ;
- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et projets relatifs à la gestion des conflits ruraux ;
- Contribuer à l'application des textes législatifs et réglementaires relatifs à la gestion des conflits ruraux ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes régionaux et internationaux spécialisés dans la gestion des conflits ruraux ;
- Participer au renforcement des capacités des acteurs en matière de gestion des conflits ruraux ;
- Promouvoir le partenariat avec les organisations socio professionnelles

intervenant dans le domaine de la gestion des conflits ruraux ;

- Participer à la gestion des conflits ruraux en relation avec les autres structures concernées ;
- Participer à la réflexion sur le genre et conflits : droit de la femme dans le foncier.
- Élaborer des rapports d'activités.

1.5.1.2 Établissements sous Tutelle

1.5.1.2.1 Centre de Multiplication du Bétail (CMB)

Le Centre de Multiplication du Bétail est un établissement public à caractère administratif (EPA) disposant d'un patrimoine propre et jouissant d'une autonomie de gestion. Il a été créé par l'Ordonnance n°93-026 du 30 mars 1993.

Il poursuit une mission de service public. En collaboration avec les services et institutions compétents, il a pour missions principales :

- La gestion et l'exploitation du patrimoine des centres secondaires ;
- La multiplication et la diffusion des sujets performants ;
- La vulgarisation auprès des éleveurs de techniques et méthodes d'élevage adaptées ;
- La production et la commercialisation du lait et des sous-produits laitiers ;
- La production et l'exploitation des ressources fourragères.

Il est composé des centres secondaires suivants :

- La station sahélienne expérimentale de Toukounouss dans le Département de Filingué, Région de Tillabéry ;
- Le centre secondaire d'élevage caprin de Maradi ;
- Le centre secondaire de multiplication du bétail de Fako, Département de Dakoro, Région de Maradi ;
- Le centre secondaire de multiplication du bétail d'Ibécétène, Département d'Abalak, Région de Tahoua ;
- Le centre secondaire de multiplication du bétail de Bathé, Département de Tanout, Région de Zinder ;
- Le centre secondaire de multiplication du bétail de Sayam, Département de Diffa ;
- Le centre secondaire d'élevage ovin de Daréki, Département de Dosso.

1.5.1.2.2 Laboratoire Central de l'Élevage (LABOCEL)

Le Laboratoire Central de l'Élevage est un établissement public à caractère administratif créé par ordonnance n°2009-20 du 3 novembre 2009. Il a pour missions de :

- Assurer le diagnostic de laboratoire des maladies animales, en relation avec les services vétérinaires et les tiers ;
- Concevoir et exécuter les programmes d'enquêtes épidémiologiques et de recherche, en relation avec la Direction de la Santé Animale et les tiers ;
- Assurer la production, le contrôle et la distribution des produits biologiques, notamment les vaccins vétérinaires ;

- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes de recherche vétérinaire, en relation avec les autres structures concernées ;
- Assurer la mise en place et veiller à l'exécution d'un programme de formation continue du personnel ;
- Élaborer et mettre en œuvre les programmes et projets relevant de son domaine de compétence ;
- Entretenir des relations avec les institutions et organismes nationaux, régionaux et internationaux spécialisés dans son domaine de compétence ;
- Veiller à l'élaboration et à l'application du programme qualité ;
- Capitaliser les différents résultats de recherche en rapport avec les autres institutions de recherche.

Le Laboratoire Central de l'Elevage est dirigé par un Directeur Général. Il est composé de quatre (4) directions centrales et de trois (3) laboratoires régionaux à Tahoua, Tillabéry et Zinder.

Les directions centrales sont les suivantes :

- La direction des affaires administratives et financières (DAF) ;
- La direction de diagnostic, enquêtes épidémiologiques et recherche (DDER) ;
- La Direction de Production de Vaccins (DPV) ;
- La Direction de Contrôle Qualité (DCQ).

1.5.1.2.3 Abattoir Frigorifique de Niamey

L'Abattoir Frigorifique de Niamey est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) disposant de son patrimoine propre et d'une autonomie de gestion.

Il assure l'abattage des animaux de boucherie, le contrôle sanitaire, la réfrigération et la conservation des viandes. Il est dirigé par un Directeur Général. En outre il se compose des services suivants :

- Une direction technique ;
- Un service administratif et du personnel ;
- Un service chargé de la comptabilité ;
- Un service équipements et matériels ;
- Un service chargé du contentieux ;
- Un service chargé de la production ;
- Un service chargé des statistiques.

1.5.2 Missions du Ministère de l'Élevage

Conformément au décret n°2011-077/PRN/MEL du 25 mai 2011, déterminant les attributions du Ministre de l'Elevage, le Ministre est chargé, en relation avec les ministres concernés, de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi de la politique nationale en matière de développement de l'élevage, conformément aux orientations définies par la Stratégie du Développement Rural (SDR) et les autres politiques du sous secteur. A ce titre, il exerce les attributions suivantes :

1. la conception et la mise en œuvre des politiques en matière de l'élevage ;
2. la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes et sous programmes d'investissements et projets de développement dont le Ministère de l'Elevage assure la maîtrise d'ouvrage, tels que définis par les politiques sous sectorielles ;
3. la réalisation et l'exécution des programmes de recherche, vétérinaires, zootechniques, agronomiques et de technologies rurales ;
4. l'élaboration et la mise en œuvre des programmes d'animation, de formation, d'encadrement et d'appui conseil aux acteurs ruraux du sous secteur de l'Elevage ;
5. l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de formation du personnel (cadres et auxiliaires) du sous secteur de l'Elevage ;
6. l'élaboration et la mise en œuvre des programmes d'information et de communication au grand public ;
7. l'élaboration de la réglementation en matière d'élevage et du code rural ;
8. l'organisation de l'exploitation et le suivi de la gestion des infrastructures d'hydraulique pastorale ;
9. les contrôles des produits biologiques à usage vétérinaire et zootechnique ;
10. la maîtrise de la santé et la productivité du cheptel ;
11. la collecte, le traitement et la diffusion des données statistiques en matière d'élevage ;
12. la promotion de la production, de la transformation et de la commercialisation des produits des filières pastorales ;
13. l'élaboration de la réglementation régissant le mouvement coopératif et le suivi de sa mise en œuvre ;
14. le suivi des activités des coopératives rurales du sous secteur de l'Elevage ;
15. l'élaboration et la mise en œuvre de la politique nationale de la sécurité alimentaire en relation avec les institutions concernées ;
16. la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre des infrastructures et des équipements ruraux pastoraux ;
17. la prévention et la gestion des conflits ruraux ;
18. l'exercice de la tutelle technique sur les établissements publics, sociétés d'État et sociétés d'Économie mixte, relevant de son domaine de compétence ;
19. la contribution à la mise en œuvre des stratégies sectorielles nationales ;
20. l'entretien de relations avec les organisations et institutions internationales intervenant dans son domaine de compétence en relation avec le Ministre chargé des Affaires Étrangères ;
21. la gestion des relations avec les organismes nationaux intervenant dans son domaine de compétence.

1.5.3 Programme du MEL

Le programme du Ministère repose essentiellement sur les orientations portées par l'Initiative "3N" (les Nigériens Nourrissent les Nigériens), tel que cela ressort de la Déclaration de Politique Générale (DPG) présentée par le Premier Ministre le 16 Juin 2011 devant l'Assemblée Nationale. Selon cette déclaration⁶, il est attendu du secteur de l'élevage l'augmentation de la disponibilité des produits animaux (lait, viande, œuf) et des revenus des producteurs. A cette fin quatre (4) axes d'intervention sont retenus :

1. renforcement des capacités d'intervention des services de l'élevage ;

⁶ MEL, Plan d'actions pour le développement de l'élevage, août 2011.

2. modernisation de l'Elevage et sécurisation des systèmes pastoraux et agropastoraux ;
3. maîtrise des conditions sanitaires des animaux terrestres et aquatiques ainsi que la sécurité sanitaire des aliments ;
4. valorisation des productions animales à travers entre autres une meilleure implication des professionnels du secteur et promotion des industries de transformation.

Le plan d'actions élaboré dans cette optique, privilégie les orientations stratégiques suivantes :

1. renforcer les capacités des acteurs et adapter la fonction d'appui-conseil aux producteurs ;
2. réhabiliter et développer les infrastructures de base ;
3. soutenir l'organisation et la professionnalisation des acteurs des filières animales de façon à les rendre plus compétitifs, à travers notamment des actions systématiques de formation (encadrement), de sensibilisation ;
4. créer les conditions générales propres à garantir un développement harmonieux des différentes activités agro-sylvo-pastorales :
 - assurer la sécurité foncière des acteurs de base et inciter l'augmentation de la productivité ;
 - privilégier l'émergence des systèmes de production porteurs à même de favoriser une gestion équitable et durable des ressources naturelles.
5. soutenir la recherche vétérinaire et zootechnique ;
6. promouvoir les filières les plus porteuses ayant des avantages comparatifs importants, susceptibles d'accroître les revenus en devises ou de réduire l'importation des produits animaux ;
7. contribuer à la sécurité alimentaire durable par la lutte contre la pauvreté en assurant la promotion du petit élevage et l'embouche au niveau des femmes et des jeunes dont l'avenir professionnel est un sujet de préoccupation dominant ;
8. développer les systèmes financiers décentralisés en vue d'une plus grande accessibilité au crédit surtout pour les petites opérations ;
9. assurer le financement des investissements des micros réalisations à travers la BAGRI et autres institutions bancaires ;
10. prendre et/ou mettre en œuvre des dispositions d'ordre juridique, institutionnel et technique à même d'assurer une meilleure coordination des activités.

II- DIAGNOSTIC DE LA SITUATION

Il convient de rappeler que le MEL ne dispose ni d'une stratégie ni d'un plan de communication. Mais il s'est engagé par la force des choses à faire de la communication qui du reste relève de l'improvisation, ce qui n'est pas toujours efficace ni efficient pour une telle institution. Il s'agit ici de déterminer la performance des mécanismes d'information et de communication mis en œuvre actuellement par le MEL à travers ses directions centrales, ses démembrements ainsi que les services rattachés.

2.1 APPRÉCIATION DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MEL

Les échanges d'information internes sont observés aussi bien à l'échelon des services centraux (cabinet et directions centrales), à celui des services déconcentrés (services régionaux, départementaux et communaux), qu'entre les 2 niveaux de l'administration du ministère.

2.1.1 Utilisation des canaux et outils de communication interne

2.1.1.1 Pratiques au niveau central

Comme cela ressort du tableau 2, les échanges officiels d'information au sein des services centraux du ministère se font à travers plusieurs canaux dont les plus utilisés en termes de l'importance de la proportion des responsables de services interrogés sont le courrier électronique (internet), les documents écrits sur papier, le téléphone (fixe et mobile), les réunions, la communication interpersonnelle, etc.

Tableau 2 : Utilisation des canaux de communication interne au niveau central du MEL

Canaux de communication interne	% des responsables centraux
1. Courriel (Mail Internet)	100
2. Documents écrits (correspondances administratives, circulaires, notes de service, affichages)	91
3. Téléphone/mobile personnel/flotte	73
4. Réunions	61,3
5. Échanges verbaux	18
6. Message radio (BLU)	9
7. Fax	Nd

Source : Enquête juillet-août 2012.

2.1.1.2 Pratiques au niveau déconcentré

En ce qui concerne les services déconcentrés, les pratiques sont légèrement différentes en ce sens que les responsables privilégient d'abord la voie du téléphone pour les échanges entre collègues, ensuite les documents écrits, les courriels, les réunions et enfin la communication interpersonnelle (oralité) et le fax (tableau 3).

Tableau 3 : Utilisation des canaux de communication interne au niveau déconcentré du MEL

Canaux de communication interne	% des responsables des services déconcentrés
1. Téléphone/mobile personnel/flotte	100
2. Documents écrits (correspondances administratives, circulaires, notes de service, affichages)	90
3. Courriel (Mail Internet)	60
4. Réunions	33,3
5. Échanges verbaux	30
6. Fax	10

Source : Enquête juillet-août 2012.

2.1.2 Analyse des pratiques de communication interne du MEL

2.1.2.1 Utilisation des nouvelles techniques de l'information et de la communication

Les canaux utilisés dans le cadre de la communication interne et relevant des nouvelles techniques de l'information et de la communication (NTICs) comprennent la téléphonie filaire (fixe) et mobile, l'intranet et l'internet (courriel).

2.1.2.1.1 Usage de la téléphonie

Le téléphone fixe (ou filaire) et la flotte de service ainsi que les mobiles personnels sont utilisés dans une large part en lieu et place d'une bonne partie de la correspondance administrative. En effet, 73% des responsables de la portion centrale et 100% de ceux des démembrements du ministère utilisent ce canal pour transmettre des instructions et autres informations officielles à leurs agents. Il faut noter que du fait de la facilité et de la rapidité de communiquer qu'elle offre, la téléphonie mobile semble dominer la communication par le fixe. Il se trouve par ailleurs que l'utilisation des appareils personnels qui engendre certainement un coût non négligeable aux légitimes propriétaires, prend une proportion de plus en plus importante notamment chez les agents qui n'ont pas accès aux téléphones de service. Au regard de la pratique généralisée du téléphone mobile (surtout privé) à tous les niveaux de l'administration du Ministère, il peut être affirmé que sans cet engagement personnel de la majorité de ses agents, le fonctionnement de bon nombre de services serait sensiblement entravé.

2.1.2.1.2 Usage du courriel (courrier électronique)

Les échanges par le canal de ce qui est couramment appelé "mail" ou "internet" sont de plus en plus courants et intensifiés au niveau des services dotés de l'équipement informatique et de la connexion internet requis. Comme dans le cas de la communication par les téléphones mobiles personnels, bon nombre d'agents utilisent leurs équipements privés au profit de leurs services respectifs en assumant eux-mêmes la prise en charge des coûts y afférents. Cette pratique de la communication via l'internet par les administrations semble dominer la voie de la téléphonie puisque bon nombre de documents écrits ou scannés (correspondances administratives et autres rapports officiels) en version électronique y sont transmis au détriment du courrier classique en format papier. En plus des coûts associés à l'utilisation de ce canal électronique et supportés par les agents dont les services ne sont pas dotés du

dispositif requis, la communication par le courriel pose plusieurs problèmes, à savoir :

- Premièrement, du point de vue de la légalité, les informations ou les correspondances transmises par internet ne reposent aujourd'hui sur aucune base juridique au Niger⁷ et, de ce fait, n'engagent aucunement les destinataires.
- Deuxièmement, les courriels prennent de plus en plus le contrepied des correspondances écrites dont la valeur pour les administrations actuelles est encore sans équivoque.
- Troisièmement, il est à noter que les adresses mail affectées aux services notamment les directions régionales de l'élevage et celles privées des cadres, sont postées sur les serveurs universels, gratuits mais insécurisés que sont Yahoo, Gmail, etc. Ce faisant, l'administration s'expose aux énormes risques de piratage des documents surtout confidentiels.
- Quatrièmement, il faut ajouter que dans la plupart des cas, ce sont surtout les adresses mail privées qui sont utilisées pour la transmission des informations officielles. En l'absence du légitime attributaire ou propriétaire de la boîte, donc le chef de service régional, aucun agent ne peut accéder aux informations. En cas d'urgence, aucune action ne peut être entreprise par le service concerné en réaction aux contenus des messages.

De plus, la prépondérance du simple courriel sur la lettre administrative classique symbolise la transformation de plus en plus importante des habitudes des agents du MEL en faveur de la technologie inévitable de nos jours. Or, les NTICs ne sont pas sans risques dans nos pays encore insuffisamment préparés pour les adopter totalement ou exclusivement. Les interruptions fréquentes d'électricité ou les exigences d'entretien des équipements informatiques rendent l'outil internet moins fiable.

2.1.2.1.3 Réseau intranet

Une étude de faisabilité de l'intranet a récemment été menée mais l'installation du dispositif technique reste à être réalisée au niveau du ministère. Une fois mis en place, le dispositif doit permettre aux usagers du MEL de pouvoir échanger via le réseau des documents électroniques et d'y apporter des appréciations en temps réel, ce qui ferait gagner du temps dans le traitement des dossiers concernés.

2.1.2.2 Tenue des réunions

2.1.2.2.1 Rappel des genres des réunions pratiquées dans les administrations

Dans le cadre du fonctionnement normal d'une administration, il existe plusieurs genres de réunion selon le ou les objectifs poursuivis. Pour la présente étude, l'essentiel peut se résumer aux cas suivants :

1. **Réunions d'information** : *visant à présenter à un individu ou un groupe de personnes un message ou le contenu d'un programme d'action ou bien d'une décision, d'une loi ou d'un texte réglementaire sans remise en cause des*

⁷ Abdou Malam Garba, Directeur National de la Communication et des NTICs, Ministère de la Communication et des NTICs, 11 septembre 2012, cité par Bakabé Mahaman DG Agence Intermédia.

contenus des messages : l'objectif visé est de mettre toutes les parties prenantes à la réunion au même niveau d'information ;

2. **Réunions de formation** : *visant à transmettre de la connaissance ou du savoir nouveau pour le bénéficiaire qui en a besoin pour rehausser ses capacités ou ses compétences dans un domaine bien précis : la finalité de la réunion consiste au transfert de connaissances devant aboutir à une modification d'attitudes ou de comportement des bénéficiaires de la formation ;*
3. **Réunions de prise de décision** : *elles permettent à une équipe qui a eu à étudier un problème, d'analyser les propositions pour décider des actions à entreprendre. Elle nécessite de faire un (des) choix pour aboutir à une (des) décision(s) finale(s). C'est le cas des réunions de crise qui sont organisées en vue de répondre rapidement à une situation d'urgence ;*
4. **Réunions de "réflexion" ou d'échange sur un sujet** : *elles ont pour objectif de collecter plusieurs avis en vue d'arrêter une position commune par rapport à un fait ou à une situation. C'est par exemple le cas où on se réunit pour étudier la faisabilité d'un voyage d'étude d'une équipe ou l'affiliation d'un syndicat à une confédération de syndicats ;*
5. **Réunions de négociation ou de stratégie** : *elles ont pour objectif de trouver un accord entre parties "adverses" comme dans le cas d'une réunion entre la hiérarchie et le syndicat pour arriver à une entente et mettre fin à la grève des travailleurs ;*
6. **Réunions de collecte et d'analyse d'informations** : *elles interviennent notamment dans le cadre de la planification/programmation, de suivi et d'évaluation d'un programme d'activités d'une institution (ex. Réunions de direction et Réunions annuelles des cadres de l'élevage). La pertinence de la tenue de telles réunions se fonde, entre autres, sur l'existence d'un plan de travail dont la mise en œuvre est assurée par les cadres de ladite institution.*

Le succès de chaque type de réunion dépend en grande partie de l'implication de tous les acteurs concernés. L'initiateur doit par conséquent maîtriser l'objectif et les résultats attendus afin de ne pas transgresser et divaguer, ce qui aura pour effet une perte de temps et de l'énergie des participants et surtout la frustration de ces derniers. Il convient aussi de noter que certaines réunions d'envergure peuvent momentanément faire appel à une combinaison d'objectifs relevant de la spécificité de chacune de ces réunions.

En dehors des 5 premiers cas qui peuvent se tenir de façon extraordinaire, la réunion de collecte d'informations doit être organisée périodiquement notamment pour ce qui est du suivi. L'élaboration d'un plan s'impose pour apprécier à chaque moment l'évolution des activités par rapport à la situation de référence. **Pour tenir une telle réunion, il est impératif de disposer au préalable d'un minimum d'outils de travail, à savoir un programme de travail et un plan de suivi/évaluation, ainsi que des moyens humains, matériels et financiers conséquents.**

2.1.2.2.2 Pratique de réunions au MEL

- **Réunions au niveau du cabinet**

Tous les responsables centraux interrogés sont unanimes quant à l'organisation des réunions de cabinet au sein du MEL. Il s'agit des rencontres organisées au niveau du cabinet du Ministre et regroupant le plus souvent le Secrétaire Général et/ou le Secrétaire Général Adjoint ainsi que les Directeurs centraux (y compris les Directeurs

Général et Directeurs Nationaux). Suivant l'importance de l'ordre du jour, ces réunions peuvent être élargies aux responsables des autres services rattachés.

En effet, il a été institué une périodicité mensuelle pour la tenue de ces rencontres, mais force est de constater que la surcharge du calendrier du premier responsable du département ne permet pas toujours le respect de cette régularité des réunions.

Ainsi, la pratique de réunions au niveau du cabinet du MEL n'est pas systématisée malgré les tentatives qui y sont menées. Il est en effet constaté que généralement à l'arrivée d'un nouveau ministre les réunions de cabinet commencent par se tenir régulièrement les premiers mois avec tous les plus proches collaborateurs (SG, conseillers et directeurs centraux). Selon l'ordre du jour, elles sont élargies aux autres chefs de services ou directeurs des services rattachés.

Mais après quelques mois, elles connaissent un relâchement drastique soit en prolongeant de plus en plus leur périodicité, soit en se réduisant aux seuls membres du cabinet. Quels qu'en soient les motifs, de telles pratiques dénotent d'une insuffisance dans l'organisation du dispositif de communication interne du ministère, ce qui ne favorise guère l'instauration d'une culture d'échanges au sein de l'institution. Une telle manière de faire ne pourra pas servir de repère aux autres démembrés, ce qui peut à la longue nuire à la communication interne au niveau des services techniques déconcentrés et également à la communication externe du MEL.

- **Réunions au niveau des directions centrales**

Le bon fonctionnement d'un service repose sur sa performance qui, elle, dépend en grande partie de son efficacité et de son efficience dans la conduite de ses activités. Les réunions d'information ou de prise de décision constituent les créneaux les plus appropriés pour non seulement impliquer les cadres à la gestion du service mais surtout pour les motiver à adhérer d'avantage aux objectifs visés et à contribuer efficacement à la réalisation des activités retenues.

Rappelons qu'un peu plus de 61% des directeurs centraux ont déclaré tenir de telles rencontres contre 39% qui n'en font pas du tout (tableau 1). Dans la pratique les réunions de direction ne sont pas tenues de façon uniforme, car la périodicité varie d'un service à un autre. En effet, il ressort des entretiens que les fréquences sont, dans certains cas, mensuelles ou par quinzaine et, dans d'autres, irrégulières car les réunions sont organisées selon les besoins de l'heure.

L'enquête fait ressortir que selon les personnels interrogés, il est prévu la tenue d'au moins une réunion de direction au niveau de chacune des directions générales et nationales. Mais dans la pratique, tous les services n'arrivent pas à respecter la consigne.

- **Réunions au niveau des services déconcentrés**

Tout comme le niveau central, la quasi-totalité des services déconcentrés observent diversement la tenue périodique des réunions internes. En effet, 33,3% des responsables de services (régionaux, départementaux et communaux) ont déclaré organiser des réunions (tableau 1) contre une majorité de 66,7% qui n'en organisent pas malgré la pertinence qu'ils en trouvent. Dans les cas où les réunions sont tenues, leur fréquence est mensuelle dans 66%, trimestrielle et annuelle dans 17%. Pourtant,

des instructions auraient été données aux chefs de services pour que chaque direction tienne mensuellement au moins une réunion ordinaire pour traiter des questions qui relèvent du fonctionnement du service et de ses activités.

2.1.2.2.3 Motifs de l'irrégularité des réunions de direction à tous les niveaux

En dehors du cabinet dont l'irrégularité des réunions s'explique par la charge de travail du ministre, les autres services centraux et déconcentrés justifient leur situation par les raisons essentielles suivantes :

1. Premièrement, "il n'existe pas de substance valable pour convoquer une réunion et surtout quand le personnel n'est constitué que de deux ou trois agents".
2. Deuxièmement, "le ministère n'a pas prévu de moyens (carburant et prise en charge) pour assurer le déplacement des agents de leur poste de travail au chef-lieu de la commune, du département ou de la région où les réunions doivent se tenir".
3. Troisièmement, les autres motifs non moins importants rapportés sont que "chaque agent connaît son rôle et les auxiliaires ne sont pas lettrés" ou que "d'habitude on ne tient pas de réunion" ou qu'"on ne sait pas pourquoi les réunions ne sont pas tenues".

Les seules rencontres organisées périodiquement sont celles en début et en fin de campagne de vaccination correspondant respectivement à la préparation et au bilan des activités ainsi entreprises. Il faut y ajouter celles qui sont organisées dans le cas des urgences pour préparer des interventions ou sur instruction de la tutelle ou pour préparer des dossiers de projets appuyés par des intervenants extérieurs (coopérations bilatérales ou multilatérales). Dans ces cas, des moyens plus ou moins importants sont mis à disposition par les initiateurs pour leur tenue.

L'analyse des résultats des entretiens fait ressortir clairement l'absence d'un programme de travail spécifique quasiment à tous les niveaux du MEL pour justifier la tenue des réunions périodiques de direction au niveau des services. C'est probablement ce qui explique la tendance de la plupart des services techniques déconcentrés à s'intégrer à la planification des projets et programmes qui requièrent leurs compétences et qui leur assurent en contrepartie un appui matériel et financier.

Ainsi, l'inexistence d'un programme d'activités ou de travail propre aux services, couplée à un manque de moyens, ne peut susciter, malgré la ferme volonté de bon nombre des responsables de services d'élevage rencontrés, la tenue des réunions périodiques de direction qui, non seulement génèrent des données et des informations techniques utiles aux partenaires externes, mais permettent aussi aux cadres d'échanger régulièrement sur toutes les autres questions relevant du fonctionnement de leur service et de se coaliser pour chercher collectivement les solutions idoines aux problèmes de leurs services.

Dans une telle situation de déficit de partage d'information associée à un sentiment de démotivation générale des agents de terrain⁸, il n'est pas évident que les services

⁸ Selon le DTF ARIMEL, "Pour ce qui est du personnel, force est de constater l'absence d'une politique de développement des ressources humaines. Les cadres semblent démotivés, ceux-ci ne s'identifient

techniques d'élevage soient suffisamment organisés pour collecter des données de base, assurer efficacement leur traitement et leur analyse pour produire de l'information fiable et la communiquer en temps opportun notamment aux autres services du ministère ou aux partenaires qui en ont besoin. C'est probablement l'une des raisons qui expliquent que "l'accès à l'information de base semble difficile et l'information existante est peu systématisée."⁹

2.1.2.3 Usage des documents écrits sur papier

Les documents écrits dont les lettres administratives, cachetées et signées par le responsable du service expéditeur, constituent l'un des canaux classiques d'information connus et utilisés dans le cadre du fonctionnement de l'administration en général. La correspondance est donc expédiée au destinataire qui en principe est le responsable du service concerné et qui la traite et la fait archiver le plus souvent par un personnel d'appui notamment un ou une secrétaire. Ainsi, à tout moment l'archive peut être consultée pour une raison ou une autre.

Mais, comme cela apparaît dans les tableaux ci-dessus, les documents écrits ont quelquefois tendance à être reléguée au second plan par rapport à la messagerie électronique que constitue le courriel.

2.1.2.4 Autres canaux de communication interne

Comme cela est indiqué dans le tableau 3 ci-haut présenté, il existe d'autres canaux dont l'utilisation est relativement moins courante, à savoir la communication verbale (18% au niveau central et 30% au niveau déconcentré), les messages radio BLU (9% au niveau central), le fax (10% au niveau déconcentré) et les réunions (10% au niveau déconcentré) présentées plus haut.

2.1.3 Mesures d'amélioration de la communication interne du MEL

2.1.3.1 Du point de vue du niveau central

- **Domaine de l'internet**

1. Rendre disponibles les réseaux intra et internet à toutes les directions centrales et régionales ;
2. Améliorer la performance du réseau internet (éviter la rupture du signal) ;
3. Doter les services de matériels informatiques performants.

- **Domaine de la téléphonie**

1. Généraliser la flotte ;

pas comme des acteurs de choix, porteurs du secteur et paraissent peu fiers de leur organisation. La bataille syndicale, menée actuellement, visant des revendications salariales cohérentes avec l'administration publique dans son ensemble, en est une des conséquences de ce climat défavorable. En même temps, les faiblesses de l'organisation interne, de distribution des tâches et responsabilités et le manque de moyens de fonctionnement jouent aussi un rôle important dans la démotivation du personnel."

⁹ Ibid.

2. Installer des téléphones fixes dans les services non encore dotés ;
3. Prévoir des crédits de communication pour les mobiles.

- **Domaine de la tenue des réunions**

1. Tenir des réunions de cabinet périodique ;
2. Respecter la périodicité des réunions ;
3. Encourager les contacts directs avec les cadres (communication interpersonnelle à travers des contacts humains).

- **Domaine de la planification/programmation des activités du MEL**

1. Observer la transparence et la diligence dans le traitement des dossiers ;
2. Accélérer la ventilation du courrier à tous les niveaux ;
3. Instaurer la planification rigoureuse des activités des services d'élevage ;
4. Mettre en place une base d'informations accessible à tous les agents.

2.1.3.2 Du point de vue du niveau déconcentré

- **Domaine des équipements NTICs**

1. Réhabiliter ou mettre en place la flotte pour les agents ;
2. Mettre en réseau les ordinateurs des services ;
3. Augmenter l'intensité du signal wifi ;
4. Améliorer la performance des équipements informatiques (internet) pour pouvoir mieux exploiter l'outil (fichiers qui ne s'ouvrent pas quelquefois) ;
5. Faciliter la communication téléphonique directe sans passer par la commutation de la poste qui peut prendre trop de temps et engendrer une péremption de la valeur informationnelle des messages à transmettre.

- **Domaine de la transmission de l'information**

1. Transmettre à temps l'information (correspondances) aux destinataires ;
2. Fixer un délai pour la transmission des courriers administratifs à tous les niveaux de l'administration des services d'élevage (Annexe 5 : Modèles de fiche de transmission interne du courrier) ;
3. Privilégier les lettres administratives écrites sur papier, signées et cachetées pour la transmission d'informations officielles comme par le passé (ce qui laisse des traces) par rapport aux courriels ;
4. Faire des ampliations des courriers (et courriels en Cc¹⁰) à l'adresse des partenaires concernés par les objets (voir encadré 1) ;
5. Informer les services déconcentrés sur les activités financées par le projet ARIMEL.

¹⁰ En envoyant un courriel en **Cc (copie carbone)**, tous vos correspondants sauront à qui vous avez envoyé le message dans la transparence, contrairement à la formule Cci (copie carbone invisible) où les adresses de vos correspondants sont cachées, donc confidentielles.

Encadré 1 : Autres méthodes de partage de l'information électronique à l'interne

1. Impression de tous les documents et leur transmission aux collègues du même service et des autres services

C'est la méthode la plus simple, qui revient à transformer le courriel en courrier papier. C'est également celle qui coûte plus cher, en temps et en argent (papier et encre). Le risque y associé est que le service expéditeur peut supprimer, pour une raison ou une autre, certaines parties du message contenu dans le courriel initial.

2. Renvoi de la boîte mail du service vers les boîtes des autres services

Tous les messages qui arrivent dans la **boîte officielle du service** peuvent être redirigés vers les boîtes mail des autres collègues soit manuellement par la voie "faire suivre" à l'aide de l'outil informatique "Yahoo" qui est le serveur libre le plus utilisé par les cadres du MEL ou automatiquement à l'aide de "Outlook Express". Pour ce dernier cas, il s'agit de faire configurer l'ordinateur du service par un technicien agréé qui y inscrira les adresses mail des destinataires secondaires. Ainsi, le responsable du service expéditeur n'a pas à se soucier de la transmission de tous les messages à ses collègues, car ceux-ci reçoivent instantanément les mêmes courriels que lui.

- **Domaine de l'organisation des réunions**

1. Organiser des réunions internes périodiques au niveau des services régionaux, départementaux et communaux ;
2. Prendre en charge le coût de l'organisation des réunions de direction au niveau des services déconcentrés ;
3. Privilégier les réunions qui sont plus efficaces que les appels téléphoniques ou les courriels, car permettant des échanges instantanés et conviviaux.

2.1.3.3 Conclusion partielle

Il ressort de tout ce qui précède que des efforts sont réellement consentis par les cadres à tous les niveaux des administrations du MEL dans le cadre des échanges d'information. Mais des insuffisances existent encore en dépit de tous les moyens mobilisés à cet égard comme cela a d'ailleurs été rapporté dans le document technique et financier (DTF, ARIMEL). En effet, il ressort de ce document qu'il existe un problème de communication interne au sein du ministère (niveau central et déconcentré) notamment en ce qui concerne le partage des informations (documents reçus, rencontres et ateliers tenus...). "Cette situation est accentuée par une insuffisance de moyens modernes de communication aussi bien au niveau central que déconcentré." Il convient de retenir que la communication interne fait partie de la dynamique de construction de l'**image**, au même titre que la communication externe. En outre, l'image d'une entreprise dépend de l'image qu'en diffusent les hommes qui y vivent.

2.2 APPRÉCIATION DE LA COMMUNICATION EXTERNE DU MEL

Il s'agit des dispositifs mis en place sur l'initiative propre du ministère de l'élevage ou par d'autres partenaires et qui sont mis à profit par ledit ministère pour des échanges

soit en interne (niveau central et déconcentré) soit en externe avec les autres partenaires dudit ministère à travers notamment ses services déconcentrés.

2.2.1 Utilisation des NTICs

2.2.1.1 Téléphonie fixe et mobile

Comme dans le cas de la communication interne, la téléphonie fixe et mobile ainsi que les courriels sont utilisés. Les mêmes problèmes notés plus haut valent pour la communication externe.

2.2.1.2 Réseau internet, intranet et services de communication

Une étude récente a fait le constat suivant :

1. *Le Ministère de l'Elevage ne possède pas de site web propre mais néanmoins il existe quelques pages web accessibles à travers le site web gouvernemental <http://www.gouv.ne>. Malheureusement ces pages web ne contiennent pas beaucoup de détails et certaines informations sont obsolètes car la maintenance n'est pas régulière. D'autres informations sur le Ministère sont disponibles sur les sites web des partenaires au développement s'agissant des volets financés par ces derniers.*
2. *Il n'existe pas de portail Intranet au sein de l'administration en général et au Ministère de l'Elevage en particulier. Il n'y a pas actuellement de système de dématérialisation des documents et des procédures au sein du Ministère.*
3. *Un système de messagerie globale de l'administration a été mis en place mais n'est pas utilisé et s'avère inadapté pour les raisons suivantes :*
 - a. *Le domaine de messagerie utilisé par tous est le gouv.ne, ce qui ne permet pas d'identifier la structure d'appartenance ;*
 - b. *Une trentaine d'adresses de messagerie a été créée pour être utilisée par des hauts responsables (Ministres, Secrétaires Généraux) ;*
 - c. *La quasi-totalité des agents utilisent des adresses de type public sur les serveurs gratuits (Yahoo, Hotmail, Gmail, etc.) ce qui ne garantit pas la sécurité des échanges surtout quand il s'agit de documents administratifs parfois confidentiels.*
4. *Au niveau du Ministère de l'Elevage on remarque beaucoup de transfert de documents à travers Internet entre les directions régionales de l'élevage et la direction des statistiques en utilisant les adresses libres sur serveurs gratuits. Ces documents très sensibles concernent des données régionales comme le suivi des marchés de bétail ou des informations concernant le recensement du bétail effectué tous les dix (10) ans d'où les risques de piratage de ces informations par des internautes malveillants. Aucun des établissements publics sous tutelle du Ministère de l'Elevage ne possède de site web ni de messagerie électronique propre.*
5. *Seul le centre de multiplication du bétail dispose d'un système de communication radio pour communiquer avec les centres secondaires et ranchs situés à l'intérieur du pays.*

2.2.2 Appréciation de la communication externe par les agents du MEL

2.2.2.1 Du point de vue du niveau central

2.2.2.1.1 Principaux canaux de communication

Selon les résultats des entretiens, la communication externe du ministère (cabinet et directions centrales) repose sur l'utilisation de plusieurs canaux dont :

1. Radio et Télévision, selon respectivement 50% des enquêtés ;
2. Journaux (publics, privés nationaux /internationaux), selon 20% des enquêtés ;
3. Réunion d'information, selon 10% des enquêtés ;
4. Cure salée, selon 10% des enquêtés ;
5. Correspondance administrative, selon 10% des enquêtés ;
6. Panneaux affichage, selon 10% des enquêtés ;
7. Radio BLU, selon 9% des enquêtés.

2.2.2.1.2 Réalisations clés

Comme bon nombre des autres départements ministériels, le MEL diffuse ou publie de temps à autre des informations ou des messages en direction de ses partenaires ou du public en général. Il convient de rappeler à cet effet, la médiatisation à la radio, à la télévision et dans les journaux de plusieurs événements présidés par le Ministre de l'Élevage ainsi que la diffusion d'un certain nombre de documentaires produits par le MEL, à savoir :

➤ **Conférences ou points de presse sur :**

1. Cherté de la viande et particulièrement le prix de la viande à Niamey ;
2. Situation de la campagne pastorale et la vaccination ;
3. Programme d'urgence ;
4. Forum de l'étudiant (Faculté d'agronomie de Niamey) ;
5. Journée mondiale du lait ;
6. Journée de lutte contre la rage ;
7. Cure salée.

➤ **Documentaires réalisés**

1. Six films vidéo sur le projet Azawak ;
2. Trois films vidéo sur les cuirs et peaux ;
3. Un film vidéo sur la cure salée ;
4. Un publiportage sur la cure salée ;
5. Un film vidéo sur le ranch de Toukounouss ;
6. Un film vidéo sur la journée mondiale du lait ;
7. Un film vidéo sur la campagne de vaccination ;
8. Un film vidéo sur la campagne agropastorale ;
9. Un film vidéo sur la CAIMA/MAG/EL.

Selon les responsables du MEL interrogés, les conférences et points de presse se font rarement et seulement en cas de crise. Par ailleurs, la faible fréquence de la médiatisation des activités du ministère n'est pas de nature à informer suffisamment les

partenaires, le public général ainsi que l'opinion internationale et à rehausser parallèlement sa visibilité et son image.

2.2.2.2 Du point de vue du niveau déconcentré

De leur côté, les services techniques déconcentrés n'hésitent pas à communiquer avec leurs partenaires locaux ainsi que le public de leur zone de juridiction. Selon la nature des informations ou des messages véhiculés et des cibles visées, des canaux spécifiques sont utilisés.

2.2.2.2.1 Canaux modernes

Les canaux le plus utilisés notamment pour la communication en direction des professionnels du bétail, de la viande et des cuirs/peaux, des éleveurs, etc., sont la radio selon la totalité des responsables des services, la télévision dans 25% des cas, ainsi que le téléphone (12,5%), les journaux locaux (12,5%) et le courriel (6,3%) dans une moindre mesure.

En ce qui concerne tout particulièrement la radio, les messages sont transmis à travers des interviews accordées aux médias locaux (radios publiques, privées et communautaires) dans la quasi-totalité des cas. On dénombre pour l'année 2012, au moins 83 interviews dans les régions visitées. Les thèmes développés surtout en langues nationales ont porté entre autres sur :

1. Le programme d'urgence (campagne de vaccination et situation pastorale)
2. Le fonctionnement des abattoirs
3. Les viandes foraines
4. Les abattages clandestins
5. La rage des chiens et chats
6. Les intrants zootechniques
7. L'aviculture, l'embouche, etc.

2.2.2.2.2 Canaux traditionnels

Les canaux dont il s'agit comprennent entre autres les documents écrits, les réunions et autres manifestations populaires.

Les documents écrits sont constitués des correspondances officielles, des rapports d'activités ainsi que des "petits mots informels" qui sont d'usage selon 31,3% des responsables de services rencontrés.

Par ailleurs, 31,3% des répondants ont cité que les réunions organisées, les forums des éleveurs, les foires régionales, les marchés à bétail, les fêtes des éleveurs, les crieurs publics et les messages verbaux sont mis à profit pour l'information des partenaires et des groupes cibles. La voie verbale est constituée par les missions d'information/sensibilisation composées d'une part exclusivement des agents des services techniques (ex. police sanitaire) ou des chefs de villages ou de quartier et, d'autre part conjointement avec les représentants des deux parties.

L'insuffisance constatée à ce niveau est que très peu d'activités sont réalisées dans le cadre de la communication externe parce que la plupart des services déconcentrés ne

disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants pour être plus performants dans le domaine. En outre les offensives en matière d'organisation des interviews à la radio qui a un impact plus important que les autres canaux en milieu rural sont limitées. Les réalisations ne dépendent que des "humeurs" des média locaux ou sur instruction expresse des autorités administratives nationales ou régionales qui en mettent les moyens.

2.2.3 Autres sujets de préoccupation à considérer pour la communication externe

Selon les agents interrogés, plusieurs sujets d'importance minent les relations qu'ils entretiennent avec les publics cibles du MEL, de par l'incompréhension qu'ils suscitent entre les deux parties.

2.2.3.1 Du point de vue du niveau central

Indépendamment de la spécificité des groupes cibles, les points d'achoppement ou de blocage de la communication concernent entre autres :

- **Domaine du processus de mise en œuvre des projets du sous secteur**

Il s'agit de l'incompréhension des partenaires par rapport aux questions suivantes :

1. Phases et cycles des projets ;
2. Objectifs des actions de développement ;
3. Gestion des biens et matériels (produits zoo vétérinaires) mis à la disposition des services d'élevage.

- **Domaine des prérogatives du MEL**

1. Application des textes réglementaires ;
2. Aspect tutelle avec les unités de transformation ;
3. Contrôle de qualité des denrées d'origine animale ;
4. Coût de certaines prestations dans le sous secteur.

- **Domaine du fonctionnement des services d'élevage**

1. Difficultés de la commercialisation des produits et sous produits de l'élevage ;
2. Rupture de la collecte et de la transmission des données en cas de grève du personnel ;
3. Difficulté d'accès à l'Internet/Intranet.

- **Domaine de la prise charge du volet élevage par les collectivités**

1. Négligence du sous secteur de l'élevage par les communes.

2.2.3.2 Du point de vue du niveau décentralisé

Les sujets d'incompréhension peuvent se subdiviser en plusieurs catégories dont les plus importantes sont les suivantes :

- **Domaine des prérogatives des services de l'élevage**

1. Incapacité des services d'élevage à intervenir à tout moment et partout pour le traitement des animaux par manque de moyens propres ;
2. Gestion des aliments bétail avec les associations d'éleveurs qui pensent qu'elle doit leur revenir exclusivement ;
3. Méconnaissance par certains partenaires des textes et prérogatives des services d'élevage (collecte des données, conditions pour le fonçage de puits pastoraux, attributions en tant que membre du comité SAP/GC) ;
4. Interventions non harmonisées de certaines ONG en matière d'élevage.

- **Domaine des attitudes et comportements des éleveurs**

1. Réticence des éleveurs à la vaccination systématique et au déparasitage de leur bétail ;
2. Non respect par les éleveurs des consignes de déstockage de bétail (importante mortalité cette année) ;
3. Lenteur des opérateurs dans l'adoption des techniques modernes d'élevage ;

- **Domaine des relations avec les partenaires institutionnels**

1. Non respect de la hiérarchie par certains partenaires opérationnels traitant directement avec les agents d'exécution (sans passer par les responsables régionaux) ;
2. Intervention de certaines ONG dans des zones sans en informer les services d'élevage de tutelle ;
3. Non respect des calendriers d'exécution des activités par les partenaires opérationnels (projets) ;
4. Refus ou hésitation dans la prise en charge par certains projets des agents en mission commandée (carburant et indemnité de déplacement) ;
5. Lenteur dans le traitement des TDRs de mission commandée par les partenaires ;
6. Retard des services d'élevage à soumettre les rapports d'activités ou de mission aux partenaires commanditaires.

- **Domaine du fonctionnement des abattoirs**

1. Réticence de certains bouchers à la salubrité au niveau des abattoirs ;
2. Réticence des bouchers vis-à-vis de l'inspection sur pied des animaux (les bouchers prétendent que ce type d'inspection exclut ceux d'entre eux qui n'arrivent pas à présenter d'animaux la veille de l'abattage) ;
3. Difficulté dans le recouvrement des taxes d'abattage des animaux et de transport des carcasses) ;
4. Méfiance des bouchers à l'égard de la fiabilité des balances des abattoirs ;
5. Pratique d'abattages clandestins par des bouchers ou par certaines ONG caritatives pour distribution gratuite de viande (sans inspection) ;
6. Inconscience du public par rapport à la consommation des viandes marchandes (sans en vérifier l'origine/sans contrôle sanitaire).

- **Domaine de la formation de jeunes éleveurs volontaires dans le centre de Maradi**
 1. Présentation de nouvelles recrues ne répondant pas aux critères d'entrée au centre de formation des jeunes volontaires (niveau en dessous du BEPC requis) ;
 2. Méconnaissance de l'existence du centre par le public.
- **Domaine de la prise en charge du volet élevage par les administrations communales**
 1. Difficulté de certaines communes à l'exécution des fiches d'opération du sous secteur de l'élevage (financement partiel ou pas du tout des opérations de lutte contre la rage, de la construction de CIB, etc.) ;
 2. Non implication systématique de certains services communaux d'élevage dans les activités des comités SAP/GC dont ils sont membres ;
 3. Interdiction aux responsables communaux de l'élevage invités à certaines sessions communales de prendre la parole pour défendre leur programmation (fiches d'opérations).

2.2.4 Autres dispositifs connexes de la communication externe

2.2.4.1 Missions d'information et de sensibilisation

Au même titre que les mécanismes de communication externe notés plus haut, les missions ministérielles ou des équipes techniques du MEL sur le terrain peuvent servir de créneau pour informer, sensibiliser et former des partenaires.

Comme pratiquée habituellement, l'organisation des missions ministérielles participe beaucoup à l'amélioration des échanges d'information, d'une part, entre les plus hauts responsables du MEL avec les cadres et autres agents de terrain, et, d'autre part, avec la grande majorité des éleveurs (pasteurs). Ces occasions sont souvent mises à profit notamment par la délégation ministérielle non seulement pour écouter et recueillir les préoccupations des acteurs de terrain mais aussi pour faire passer des messages précis.

L'impact de telles missions en termes de communication pourra davantage être renforcé en associant les autorités locales administratives et surtout coutumières ainsi que les représentants des organisations d'éleveurs pour la mobilisation des acteurs à la base, ce qui aura pour effet de susciter plus de confiance surtout chez les nomades et de légitimer ainsi les messages véhiculés.

Il est par conséquent important de privilégier autant que faire se peut les missions conjointes ministérielles en adjoignant aux membres de la délégation du MEL, les chefs de groupements nomades (peuls et/ou touareg) ainsi que les responsables des associations d'éleveurs reconnues et connues dans les zones à visiter (AREN, FINEN DADDU, GAJEL, etc.).

Aux réunions de fin de mission ou de restitution en région, les autres acteurs dont les représentants des associations de bouchers, de commerçants et d'exportateurs de bétail etc., pourront y être conviés en leur réservant une plate forme d'intervention

collective pour apporter leur contribution aux résultats de telles missions. Les services techniques déconcentrés concernés doivent au préalable être suffisamment informés du programme des missions et être instruits en vue de préparer les "partenaires" du MEL devant prendre la parole.

Au niveau déconcentré, les services techniques qui sont en permanence sur le terrain entreprennent également des missions d'information et de sensibilisation des partenaires locaux dans le cadre notamment des campagnes de vaccination et pastorales. Tout comme le cas des missions ministérielles, l'implication des responsables des associations des éleveurs ou des autorités coutumières des différents groupes de producteurs aidera à amplifier l'impact d'une telle pratique de communication externe. Toujours est-il que les services déconcentrés doivent disposer des moyens adéquats pour entreprendre de telles missions.

2.2.4.2 Cadres de concertation des acteurs du sous secteur élevage

Créé par Arrêté N° 19/MEL/DEP du 10 avril 2012, le cadre de concertation est présidé par le Ministre de l'Elevage et co-présidé par le chef de file des PTF. Ses membres sont issus non seulement des structures du MEL mais aussi des autres acteurs institutionnels publics et privés dont ceux de la société civile intervenant dans le sous secteur de l'élevage. Il a pour attributions de :

1. offrir un cadre de dialogue et d'échanges sur toute question liée au sous secteur de l'Elevage ;
2. permettre la coordination des interventions des partenaires dans le domaine du sous secteur de l'Elevage ;
3. permettre l'identification, l'élaboration et l'utilisation d'outils conjoints en matière de programmation, de mise en œuvre, de suivi évaluation et d'étude, dans l'esprit d'une mise en application de la déclaration de Paris ;
4. faciliter l'application de l'approche programme dans le domaine du Programme 12 « aménagement pastoral et sécurisation des systèmes pastoraux » ;
5. faciliter la mise en œuvre des différents programmes et projets en cours d'exécution ;
6. assurer le plaidoyer pour mobiliser des ressources.

De par une bonne partie de ses attributions, le cadre de concertation constitue un maillon important dans le dispositif d'information et de communication du MEL en direction notamment du public national et étranger.

En termes de réalisations, il est à noter que deux réunions ont été organisées et ont porté d'une part sur l'opportunité de la création d'un tel cadre de concertation et d'autre part sur les points suivants :

1. le bilan de la mise en œuvre du plan d'actions 2011 ;
2. l'état d'avancement du programme d'urgence ;
3. les résultats de l'évaluation de la campagne de vaccination 2011-2012 ;
4. la Stratégie du Développement Durable de l'Elevage 2012-2035 et son Plan d'Actions.

Au regard de la pertinence des points traités et du nombre important des partenaires du MEL (environ 33 sur un total de 64 participants à la première réunion et 21 sur 32 à la seconde), on peut déduire que les échanges ont été assez appréciables et que le cadre

de concertation joue bien son rôle.

2.2.4.3 Dispositifs de divulgation des informations au niveau des services

Parmi ces dispositifs, on peut compter les centres d'information et de documentation ainsi que les salles d'archives organisées pour l'accès des groupes cibles spécifiques ou du grand public, jouant ainsi le rôle de bibliothèque. Rappelons qu'une bibliothèque peut avoir plusieurs "fonctions d'information, de documentation, d'étude, de distraction et de loisirs."¹¹

En ce qui concerne le MEL, deux grandes catégories de dispositifs de conservation des documents plus ou moins accessibles au public existent, l'une au niveau central et l'autre au niveau des services techniques déconcentrés.

2.2.4.3.1 Archives du niveau central

L'essentiel des archives du MEL est actuellement stocké dans un local en attendant la construction d'une bibliothèque spécifique au sous secteur de l'élevage.¹² La documentation reste pour le moment inaccessible au public.

2.2.4.3.2 Archives au niveau des services déconcentrés du MEL

Dans quasiment tous les services régionaux et départementaux et quelquefois communaux, il existe une documentation constituée essentiellement d'archives administratives, des rapports d'activités et dans certains cas de vieux documents scientifiques datant de la colonisation. En dehors de la direction régionale de l'élevage de Tahoua qui dispose d'une salle spécifique étiquetée "Bibliothèque", tous les autres services rangent leurs documents dans des armoires où les mauvaises conditions d'archivage (on ne parle pas de classement) n'encouragent pas beaucoup leur exploitation.

En effet, tous les documents, en dehors des plus récents disposés sur les bureaux des responsables, sont déposés en vrac et couverts de poussière datant de plusieurs années ou même de décennies. Il a été signalé que seuls des stagiaires de l'IPDR de Kollo ou quelques rares ONG locales se donnent la peine de les consulter pour des fins d'élaboration de leurs rapports de stage ou de dossiers de projets. Dans tous les cas, ces "bibliothèques" qui doivent servir d'interface de communication entre le MEL et les publics intéressés par les informations générées par le sous secteur de l'élevage ne jouent pas pleinement leur fonction. De par cette situation, le MEL limite sa capacité à faire prévaloir sa position de leadership dans la mise à disposition de données en matière d'élevage et par conséquent son positionnement en tant que source nationale d'information dans le domaine.

¹¹ Noë Richter ([biographie](#)), Histoire de la lecture publique en France, Bulletin des Bibliothèques de France ISSN 1292-8399,

¹² Le Centre d'Information et de Documentation pour le Développement Rural qui desservait tous les ministères en charge du Développement Rural dont celui de l'Elevage a été intégré depuis 2005 à la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques du Ministère de l'Agriculture. C'est ce qui semble expliquer la justification du projet de bibliothèque du MEL.

2.2.4.3.3. Publications du SIM Bétail

- **Types de bulletins édités et diffusés**

Le MEL, avec l'appui de ses partenaires stratégiques, notamment l'Union Européenne, publie depuis 2000, à travers un Système d'Information des Marchés pour Bétail (SIM/Bétail), quatre types de bulletins dont un hebdomadaire, un mensuel, un trimestriel et un annuel.

1. Le premier, appelé *flash hebdomadaire*, édité en 500 exemplaires, synthétise les informations relatives aux prix des animaux (bovins, ovins, caprins, camelins) sur pied, les animaux présentés et vendus et les termes de l'échange. A ces informations s'ajoute le prix du kilogramme de la viande. Tous les jeudis, le flash fait l'objet de diffusion sur les ondes de la voix du Sahel (Station mère et stations régionales).
2. Le deuxième, dénommé *bulletin mensuel*, édité en 500 exemplaires, récapitule les prix des animaux y compris ceux de la volaille, les animaux présentés et vendus, le prix des cuirs et peaux (état frais et sec), le prix des intrants, notamment le son de blé, les graines de coton, les tourteaux de coton, le sel, le natron, la paille de brousse, le bourgou. Le bulletin informe également sur les termes de l'échange relatifs au taureau, à la vache, au bélier et au bouc.
3. Le troisième, *bulletin trimestriel*, est édité à la demande des utilisateurs. Il s'agit d'une compilation des données mensuelles.
4. Le quatrième, dit *bulletin de campagne*, dont la parution intervient dans le 1^{er} trimestre de l'année suivante, est édité en 500 exemplaires. Ce bulletin retrace, mois par mois, les évolutions relatives aux prix du bétail et des sous produits, à l'offre et à la demande, aux intrants et aux termes de l'échange.

Les informations sont recueillies à la base par les agents d'Elevage au niveau de 85 marchés sur les 635 (RGA/C) que compte le Niger, soit un échantillon d'environ 13%. L'envoi de ces informations se fait au plus tard le mercredi à la DS qui traite, analyse, édite et diffuse les résultats. La réception des données de base se fait par plusieurs canaux, notamment le téléphone (flotte), le courriel, et bientôt par la radio BLU (non encore opérationnelle) ou toute autre occasion.

Les différents bulletins édités sont régulièrement envoyés par courriel et en version hard à plus de 500 destinataires dont les décideurs (PRN, Assemblée Nationale, Primature), les PTF, les chercheurs et étudiants, les banques et assurances ainsi que les commerçants avertis.

- **Difficultés du SIM/Bétail**

Malgré sa pertinence en termes de promotion de l'économie nationale, le SIM/Bétail connaît des difficultés. Il s'agit d'une part des retards de plus en plus longs dans la parution de ses bulletins et d'autre part des suspensions dans la collecte des données de base au niveau des marchés du fait des arrêts de travail par les agents suite aux grèves syndicales. Il convient de reconnaître que dans un cas comme dans l'autre, tout retard dans la publication des bulletins est préjudiciable à la qualité des informations

véhiculées. Par ailleurs, il reste qu'aucune évaluation du SIM Bétail ne semble avoir été faite pour en apprécier son impact.

2.2.5 Mesures d'amélioration de la communication externe et de l'image du MEL

Pour remédier à bon nombre des insuffisances relevées plus haut, plusieurs propositions sont formulées par les principaux acteurs internes du MEL.

2.2.5.1 Du point de vue du niveau central

Il est à envisager les actions suivantes :

- **Domaine de l'information, de la sensibilisation et de la formation**

1. Organiser une forte campagne d'information, de sensibilisation et de vulgarisation des textes à travers la télévision, la radio et les autres médias ;
2. Organiser des débats ou reportages diffusés à la radio et à la télévision ;
3. Privilégier les thématiques relevant de l'élevage notamment sur les risques sanitaires publics liés à la salubrité des abattoirs et à l'abattage clandestin et les viandes foraines ;
4. Former de façon continue les agents pour les mettre à niveau, les technologies étant évolutives ;
5. Multiplier et diversifier les informations sur les étapes d'élaboration et de mise en œuvre des projets ;
6. Impliquer autant que faire se peut les autres acteurs concernés par les activités des services d'élevage ;
7. Créer des cadres de concertation ou redynamiser ceux existants ;
8. Privilégier les communiqués conjoints dans les cas des activités impliquant certains partenaires stratégiques (ex. Ministère de la Santé Publique s'agissant des dispositions prises pour lutter contre des maladies telles que la tuberculose, la rage, etc. affectant aussi bien les animaux que les humains) ;
9. Évaluer l'impact du SIM Bétail.

- **Domaine du financement du secteur par les collectivités**

1. Mener un plaidoyer auprès du Ministère en charge de l'Intérieur en vue de sensibiliser les collectivités pour la prise en charge des activités de l'élevage (santé animale et lutte contre la rage des chiens et chats).

- **Domaine de la communication par l'internet**

1. Mettre en réseau tous les services par l'intranet ;
2. Créer un site web du MEL.

2.2.5.2 Du point de vue du niveau déconcentré

- **Domaine de la valorisation de l'agent de l'élevage**

1. Réaliser et diffuser des émissions sur l'amélioration génétique du cheptel en cours au Niger, sur l'établissement du bilan fourrager (technique traditionnelle et

- satellitaire) ;
 - 2. Améliorer les conditions de travail (remise en état des infrastructures et matériels de travail) dans les services d'élevage, y compris dans les cliniques vétérinaires publiques) ;
 - 3. Mettre à la disposition des agents de l'élevage les matériels d'inspection requis (blouses, bottes et gants, etc.).
- **Domaine de la promotion des produits et sous produits du sous secteur de l'élevage**
 1. Le MEL doit mener une offensive en médiatisant l'importance de l'élevage au Niger ;
 2. Le MEL doit assurer le leadership technique en matière d'élevage ;
 3. Médiatiser les activités du MEL (pas seulement au passage des hautes autorités) ;
 4. Instaurer le contrôle des denrées (prérogatives du MEL) ;
 5. Placer un agent au niveau de chaque poste de douane pour, d'une part, le contrôle des exportations du bétail et des sous produits animaux et, d'autre part, pour l'inspection des importations des produits animaux ;
 6. Reprendre l'établissement des certificats sanitaires à l'exportation du bétail ;
 7. Faire de la publicité sur les potentialités nigériennes à travers les ambassades du Niger à l'étranger ;
 8. Éclaircir les rôles du MEL et du MSP par rapport au contrôle sanitaire des denrées d'origine animale ;
 9. Poster les atouts du sous secteur de l'élevage sur le web ;
 10. Organiser des foires nationales pour davantage informer et sensibiliser les acteurs sur les potentialités et opportunités du sous secteur.
 - **Domaine de l'archivage des documents**
 1. Mettre en valeur les archives des services ;
 2. Former et/ou recycler les secrétaires de direction en techniques de classement et d'archivage.

2.2.6 Appréciation de la visibilité et de l'image du MEL

2.2.6.1 Domaine de l'accueil des visiteurs

Les structures spécialisées assurant l'accueil physique ou téléphonique des visiteurs au niveau des institutions modernes sont constituées par des services d'accueil, des standards ou des secrétariats dont les rôles sont relativement aussi importants que ceux des responsables, cadres et autres agents subalternes.

2.2.6.1.1 Pertinence de la fonction de secrétaire pour la communication externe

De façon générale, il arrive que le ou la secrétaire bureautique joue plusieurs rôles liés à son poste : saisie de documents, enregistrement et transmission de courriers, classement des archives, accueil physique et téléphonique des visiteurs, etc. Mais du point de vue de la communication externe, l'accueil physique ou téléphonique des visiteurs qu'assume un ou une secrétaire demeurent extrêmement importants, car leur

qualité véhicule l'image positive qu'une institution veut bien se donner. En effet, l'accueil des personnes physiques ou par le téléphone est une fonction essentielle à toute entreprise qui se veut moderne, et c'est généralement le premier niveau de contact avec l'extérieur. C'est à ce niveau que les partenaires de l'institution se feront rapidement leur première impression quant à l'organisation interne et au professionnalisme de l'institution concernée.

Il convient de noter que les agents (secrétaires de direction/dactylographe, standardistes, etc.) chargés de l'accueil physique et téléphonique des clients, des fournisseurs, des visiteurs ou partenaires doivent être polyvalents. Cela permet de réserver non seulement un traitement courtois aux partenaires, mais aussi d'identifier les visiteurs, de les renseigner ou de les orienter efficacement vers les services concernés, d'aiguiller les appels des correspondants, de traiter rapidement les besoins d'information, de prendre des messages ou des rendez-vous et également de gérer courtoisement les situations difficiles dues à des attentes non satisfaites ou à toutes autres incompréhensions liées aux visites.

2.2.6.1.2 Constats au niveau des personnels secrétaires du MEL

Au total 7 agents ont été interrogés dont 5 secrétaires de direction et 2 secrétaires dactylographes en poste aussi bien au niveau du ministère de l'élevage qu'à l'intérieur du pays notamment au niveau de certaines directions régionales de l'élevage.

Il ressort des entretiens la situation suivante :

- **Du point de vue des forces**

Dans leur ensemble, elles ont pour principales tâches :

1. Accueil physique et téléphonique des visiteurs (culminant jusqu'à une centaine de visites ou d'appels mensuels pour les secrétaires de direction) ;
2. Enregistrement du courrier "arrivée" et transmission du courrier "départ" ;
3. Saisie de documents (secrétaires de direction).

C'est dans le cadre d'un processus de dialogue ouvert que certaines des secrétaires interrogées ont relevé les besoins d'information des visiteurs, portant entre autres sur :

1. L'ouverture d'un dépôt de produits vétérinaires ;
2. L'autorisation d'importation d'œufs ;
3. La recherche de produits vétérinaires ;
4. La saisie de carcasses ;
5. Les données sur le cheptel ;
6. La recherche de marchés publics.

De plus, quatre des secrétaires ont relevé plusieurs cas d'insatisfaction des visiteurs. Les cas les plus fréquents sont liés notamment aux situations suivantes :

1. Saisie de carcasses par la police sanitaire ;
2. Indisponibilité de responsables pour des audiences ;
3. Non respect de l'ordre d'arrivée par les visiteurs pour les audiences ;
4. La perte de dossiers ;

5. Non satisfaction du résultat des audiences.

• Du point de vue des faiblesses

Tous les cas d'insatisfaction ont été portés à la connaissance des responsables qui ont dû prendre les dispositions nécessaires. Ce qu'il faut relever est qu'une bonne partie des difficultés aurait pu être évitée si l'enregistrement des courriers est pratiqué systématiquement au niveau du bureau d'ordre et si le système de registre des audiences avait été instauré ou rigoureusement appliqué par les services pour gérer les rendez-vous avec tous les visiteurs. En effet, il ressort de l'enquête que cinq (5) des secrétaires interrogées ne tiennent aucun registre des rendez-vous.

Il convient de relever également, que cinq (5) sur 7 des secrétaires enquêtées ont déclaré ne pas avoir reçu de formation en communication, et pour les 2 qui en ont reçu, elle date de 2006, ce qui expliquerait probablement une partie des insuffisances relevées dans la gestion des visiteurs. Dans une telle situation, la fonction d'interface que constituent les secrétariats entre le ministère et son environnement externe ne peut être pleinement assurée.

2.2.6.1.3 Besoins en formation des secrétaires

Il est par conséquent impératif qu'un renforcement de leurs capacités (formation initiale ou recyclage) en relations publiques et même en NTICs s'impose en vue de les outiller pour tenir efficacement les postes qu'elles occupent. Cette nécessité est d'autant plus importante pour les secrétaires de direction en poste au niveau central du MEL qui assurent une bonne partie de la communication externe du ministère en ce sens qu'elles reçoivent un plus grand nombre de partenaires et d'origines plus diversifiées que celles en région.

2.2.6.2 Domaine de la communication visuelle des services d'élevage et du MEL

2.2.6.2.1 Insuffisance de la signalisation des services

Il est constaté aujourd'hui que les panneaux d'indication sont soit inexistants, soit ternis par les intempéries quand ils existent, soit non conformes à l'intitulé du service en termes d'inscription de l'indication. On parle aujourd'hui de "Ministère de l'Élevage" alors que l'inscription sur certains panneaux au niveau du ministère comme à l'intérieur du pays, rappellent encore les anciennes appellations.¹³

¹³ Il ressort de la Stratégie de développement durable de l'élevage (2012-2035), version 6, avril 2012 que "Depuis la refonte du Ministère du Développement Rural, en 1985 le département ministériel en charge de l'Élevage a connu l'évolution suivante (:

- Ministère des Ressources Animales (1985) ;
- Ministère des Ressources Animales et de l'Hydraulique (1987) ;
- Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage avec un Secrétariat d'État à l'Agriculture chargé de l'Action Coopérative (1990) ;
- Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (1991) ;
- Ministère du Développement Rural, de l'Hydraulique et de l'Environnement (1996) ;
- Ministère des Ressources Animales (2000) ;
- Ministère de l'Élevage et des Industries Animales (2008) ;
- Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (2010) ;
- Ministère de l'Élevage (2011)."

Dans tous les cas, la situation de la signalisation des services du MEL ne contribue guère à mettre en exergue leur visibilité ou même leur image vis-à-vis notamment des cibles locales ou étrangères non averties. Il est donc important pour le ministère d'œuvrer pour relever ce défi en plaçant les panneaux requis au niveau des différents services centraux et déconcentrés, soit au moins un (1) à l'entrée principale des services et un (1) à chacun des deux bouts de la rue dont sont riverains les services concernés. Pour ce qui est des Postes d'Élevage et des Cellules d'Intervention de base, les panneaux doivent être frappés d'un logo représentant le bétail domestique local (image de tête de bovin, d'ovin, de caprin, de camélin et/ou de volaille) pour mieux orienter les populations analphabètes.

2.2.6.2.2 Insuffisance de l'identification visuelle des bureaux

Tout comme précédemment, la localisation des services au niveau du bâtiment du Ministère de l'Élevage reste difficile pour les visiteurs non avertis. En effet, il n'existe ni un dispositif d'accueil/information au niveau du rez-de-chaussée, ni une indication visuelle claire permettant d'orienter avec précision les visiteurs dans les méandres du ministère.

Un processus d'identification visuelle des locaux est en cours avec la mise en place d'un système de numérotation des bureaux et d'identification des principaux services (Secrétariat Général et Directions centrales), mais qui se limite seulement à l'aile du bâtiment abritant le Ministère (Cabinet du Ministre et le Secrétariat Général).

2.2.7 Synthèse de la performance des pratiques de communication du MEL

2.2.7.1 Forces

Les acquis et réalisations à capitaliser dans le domaine de la communication du MEL peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

2.2.7.1.1 Existence d'une direction centrale en charge de la communication du MEL

Il s'agit de la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques au niveau du MEL qui a pour mission, comme cela a été relevé plus haut, d'organiser la communication dudit ministère, aussi bien en interne qu'en externe. Cette direction aura par conséquent la lourde tâche d'assurer la gestion du présent plan de communication en étroite collaboration avec les autres services centraux et déconcentrés.

2.2.7.1.2 Prise en compte systématique des cadres dans les circuits de communication du MEL

Il convient de relever que les cadres à tous les niveaux ont exigé, d'une part, que les échanges d'informations à l'interne soient plus prompts et plus fluides en dépit des insuffisances matérielles qui caractérisent bon nombre de services, et d'autre part, qu'ils soient parties prenantes dans les dispositifs de communication du ministère.

2.2.7.1.3 Éminence de la mise en place d'un réseau Intranet/Internet/site web

Une récente étude vient de confirmer la faisabilité de l'installation d'un dispositif opérationnel au sein du MEL, ce qui aura pour finalité de pallier une partie des insuffisances liées à la communication interne en termes de mise en réseau des postes informatiques dans les services. Une fois ce dispositif mis en place, le Ministère de l'Élevage disposera d'un site web dynamique et permettra aux cadres d'accéder à un site Intranet et à une messagerie électronique.¹⁴

2.2.7.1.4 Existence d'un fonds de films documentaires vidéo capitalisable

Une dizaine de films documents en format vidéo est déjà disponible et traite des questions de cuirs et peaux et de la cure salée.

La série sera complétée par des films DVD traitant des thèmes complémentaires comme cela est indiqué plus bas. Ces documentaires feront l'objet de diffusion périodique sur les ondes des télévisions nationales, et des copies seront mises à la disposition du public au niveau de la nouvelle bibliothèque de l'élevage en construction (à Niamey) et des archives des services déconcentrés ainsi que des représentations diplomatiques du Niger à l'étranger pour divulgation.

2.2.7.1.5 Existence d'un cadre politique et juridique de la communication

La présente stratégie de communication s'inscrit dans le cadre de la Politique Nationale de communication pour le Développement (PNCD). La communication pour le développement est considérée comme étant "une utilisation de processus de communication, de techniques et de médias qui, en facilitant une bonne compréhension de leur situation et des options de changement qui s'offrent à eux, aide les gens à résoudre des conflits, à chercher la concertation, à planifier des actions de changement et de développement durable, à acquérir les savoirs et outils nécessaires pour modifier leurs conditions et la société dans laquelle ils vivent, et enfin à améliorer l'efficacité de leurs institutions".¹⁵

2.2.7.1.6 Couverture géographique élargie des réseaux de la téléphonie

Les réseaux existants au Niger dans le domaine de la téléphonie fixe et mobile couvrent aujourd'hui une bonne partie du pays, facilitant notamment la transmission et la réception de données numériques par internet. Ce canal peut être exploité par le MEL pour rendre ses activités plus visibles auprès des acteurs intéressés par le sous secteur. Ainsi, des versions électroniques de rapports validés et autres informations officielles émanant des différents services pourront être échangés non seulement à l'interne mais aussi avec des partenaires de l'intérieur du pays disposant d'une ligne internet. Il faut relever également que le partage de rapports techniques avec les PTF comme la FAO, la CTB, le VSF, etc. donnera l'occasion au MEL (qui ne dispose pas encore de site web propre) de faire diffuser des informations officielles sur l'élevage du Niger sur les réseaux de ces partenaires.

¹⁴ Hamani Kargne, Étude de faisabilité pour la mise en place d'un réseau intranet – internet, rapport final, MEL. (sans date).

¹⁵ Stéphane Boulc'h, Radios communautaires en Afrique de l'Ouest, Guide à l'intention des ONG et des bailleurs de fonds, Hors Série n°5, Avril 2003.

2.2.7.1.7 Engagement des autorités coutumières et des associations des éleveurs à contribuer à la communication du MEL

Pour les chefs de groupements nomades et des associations des éleveurs, le développement du sous secteur fait partie de leurs préoccupations majeures. C'est pour cette raison qu'ils demeurent engagés à s'investir dans le processus d'information et de sensibilisation des éleveurs pour une meilleure mobilisation de ces producteurs.

2.2.7.1.8 Existence d'un réseau de média public, privé et communautaire couvrant ensemble toute l'étendue du territoire national

L'avènement de la démocratie au Niger a permis le développement des médias notamment des stations de radio et/ou de télévision ainsi que des journaux. Il existe actuellement 275 organes de radio/télévision publics, privés et communautaires ainsi que 88 journaux pouvant être mis à profit par le MEL dans le cadre de sa communication externe.

2.2.7.1.9 Pratiques de manifestations culturelles périodiques exploitables pour la communication

Plusieurs manifestations culturelles sont organisées presque chaque année par des groupes socioprofessionnels aussi bien en zone agricole que pastorale. Elles constituent des canaux par lesquels des messages du MEL peuvent être transmis à ses publics cibles.

2.2.7.2 Faiblesses

1. absence d'un plan de communication du MEL conduisant à une improvisation des activités de communication et laissant souvent libre cours à l'utilisation de plus en plus importante des courriels en lieu et place de la correspondance administrative classique malgré tous les risques y associés ;
2. insuffisance notoire dans la communication interne du MEL se traduisant par une irrégularité des réunions périodiques, la rétention notoire et/ou la rupture de l'information due vraisemblablement à des blocages liés entre autres au clivage socio-professionnel, au non respect de la hiérarchie, au sentiment de frustration et de démotivation des cadres, aux revendications syndicales non satisfaites, etc. ;
3. insuffisance de la communication externe du MEL notamment au niveau central ;
4. insuffisance des moyens de fonctionnement des services d'élevage (prise en charge des coûts de toute la communication et de la maintenance des équipements de communication) ;
5. insuffisance de la formation/recyclage des agents de l'élevage devant assurer un service public de qualité, gage d'une meilleure visibilité et image du ministère
6. insuffisance de l'appui du MEL pour la recherche de moyens en vue du renforcement des capacités de certains des acteurs locaux, et de l'amélioration des rapports de partenariat ;
7. coûts de plus en plus élevés des équipements et des prestations de service des médias publics et privés.

Face à ces nombreuses contraintes, il est judicieux que le Ministère de l'Elevage se

donne tous les moyens dans la limite de ses capacités pour atteindre pleinement ses objectifs d'information aussi bien en interne qu'en externe. La présente stratégie de communication qui se veut multimédia lui permettra de surmonter toutes ses contraintes et d'améliorer sa performance globale, y compris sa visibilité et son image.

2.3 DEFIS À RELEVER PAR LE MEL

2.3.1 Question de gouvernance

Le contexte du MEL est caractérisé par plusieurs problèmes dont certains sont directement liés à la communication et d'autres aux conditions fondamentales de travail perçues par bon nombre d'agents comme insuffisantes pour leur assurer une pleine motivation et une ardeur au travail. Chaque agent ou groupes d'agents de l'élevage constitue un maillon important dans la chaîne du dispositif d'information et de communication. La moindre faille au niveau de cette chaîne pourrait compromettre la performance du dispositif mis en place. Il est par conséquent impératif qu'il puisse s'établir une franche collaboration entre tous les acteurs internes du ministère en vue d'instaurer une cohésion interne plus accrue pour une véritable culture de partage de l'information, gage d'une bonne communication externe.

Ceci est d'autant plus nécessaire que "L'image actuelle du secteur de l'élevage et particulièrement du MEL n'est pas très visible et souvent mal appréciée à cause de la méconnaissance du public." La présente stratégie de communication externe lui permettra donc d'informer d'une part les populations nigériennes des enjeux et potentialités du secteur, et du rôle essentiel que lui et ses démembrements doivent jouer à ce niveau, et d'autre part l'opinion internationale des potentialités du Niger en matière de produits et sous produits "bio" de l'élevage ainsi que du potentiel génétique de qualité des plusieurs races bovines, ovines, caprines et camélines.

En termes de défi, le ministère doit par conséquent œuvrer et prioriser sa volonté d'asseoir les conditions minimales d'une bonne gouvernance, comme cela est traduit à travers l'axe 3 de la Stratégie de Développement Durable de l'Élevage qui privilégie entre autres la mise en place d'un "système de gouvernance transparente, participative et inclusive".

2.3.2 Question d'existence d'un programme de travail

L'une des principales raisons avancées par certains cadres pour expliquer la non tenue de réunions périodiques de services, est le manque de substance. Cette situation laisse présager l'inexistence d'un programme de travail propre à ces services et dont la mise en œuvre nécessite un suivi régulier et par conséquent des rencontres entre les membres de l'équipe d'exécution. La mise en œuvre d'un tel programme suppose par ailleurs la disponibilité des moyens matériels et financiers conséquents. Or, dans la plupart des services déconcentrés, les crédits alloués ne sont destinés qu'à leur fonctionnement, et d'ailleurs les montants sont toujours en deçà des besoins réels. Il s'agit pour le MEL, d'une part, d'exiger à chacun des services l'établissement d'un programme de travail et, d'autre part, de mobiliser les ressources requises pour en assurer la mise en œuvre. En ce moment, chaque agent responsabilisé aura à rendre compte à ses pairs et on ne parlera plus de "manque de substance" pour justifier la non tenue des réunions de direction.

2.3.3 Questions transversales

Pour ARIMEL qui appuie le ministère, notamment dans le cadre de la réalisation de la présente stratégie de communication, les questions transversales que sont le "genre", "l'environnement" et les "changements climatiques" doivent faire l'objet d'une attention particulière afin de ne pas déroger à ces préoccupations chères à la coopération bilatérale belge, bailleur du MEL, ainsi qu'au MEL lui-même. En effet, ces questions sont reprises dans la stratégie de développement durable de l'élevage dont le MEL s'est récemment dotée et qui par ailleurs prend en compte des orientations consignées dans l'Initiative 3N du gouvernement.

2.4 ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE PROCESSUS D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION EXTERNE DU MEL

Les principaux acteurs institutionnels dont il est question sont :

1. le cabinet du MEL et les directions générales et nationales ;
2. les services techniques déconcentrés du MEL (directions régionales, départementales et services communaux) ;
3. les services rattachés du MEL (LABOCEL, CMB, abattoirs frigorifiques) ;
4. le comité de pilotage du projet ARIMEL ;
5. les deux syndicats des agents de l'élevage (SUPRA et SYNTRARA) ;
6. les ministères techniques de la santé, de l'hydraulique et de l'environnement ;
7. le ministère des finances (douanes), des affaires étrangères, de la coopération et des Nigériens à l'étranger, du commerce, etc. ;
8. les autorités administratives (Gouverneurs, Préfets et Maires) ;
9. les autorités coutumières (chefs de canton/groupement/village/tribu) ;
10. les partenaires stratégiques (CTB, FAO, etc.) ;
11. les associations des éleveurs (AREN, FINEN DADDU, Gajel) ;
12. les professionnels du bétail, de la viande et des cuirs et peaux (commerçants d'animaux et intermédiaires, bouchers, etc. ;
13. les professionnels du secteur privé (cliniques et pharmacies vétérinaires, unités de transformation des produits laitiers, etc.) ;
14. l'ordre des vétérinaires, l'Association Nigérienne des Zootechniciens et Pastoralistes (ANZOOPA), l'Organisation Nationale des Vétérinaires du Niger (ONVN).

2.5 CANAUX DE COMMUNICATION EXISTANTS

2.5.1 Communication de masse

L'approche privilégiée pour atteindre les objectifs ci-dessus est multimédia en ce sens qu'elle fait recours à tous les mécanismes ou canaux de communication pertinents, éprouvés et efficaces et existants au Niger, qu'ils soient traditionnels ou modernes. Dépendamment du groupe cible, une modulation de la stratégie s'impose pour répondre aux spécificités de chacun. Un dosage des canaux à mobiliser sera donc fait en fonction des objectifs de communication poursuivis.

2.5.1.1 Stations de radio et télévision

L'environnement de l'audiovisuel nigérien compte un total de 275 stations et relais de radio et télévision (annexe 6) réparties comme suit :

1. Télévisions privées : 16 ;
2. Relais télévisions privées : 29 ;
3. Radios privées : 58 ;
4. Relais radios privées : 39 ;
5. Radios communautaires : 133 ;
6. Relais radios communautaires : 02.

2.5.1.2 Presse écrite

L'ensemble des organes de la presse écrite compte 88 journaux comme cela est indiqué dans l'annexe 7, basés essentiellement à Niamey.

2.5.1.3 Téléphonie

Il existe cinq opérateurs principaux de téléphone au Niger : Moov Niger, Zain Niger, Orange Niger, SahelCom et Sonitel. Orange et Zain sont les deux opérateurs principaux. Orange Niger compte près de 700 000 abonnés. Le nombre d'abonnés à la téléphonie mobile continue d'augmenter au Niger, plus de la moitié de la population possède un portable dans les zones urbaines. D'ici 2015, la moitié de la population nigérienne devrait avoir accès à la téléphonie mobile.¹⁶

2.5.2 Mécanismes traditionnels de communication

La communication traditionnelle met en jeu aussi bien des acteurs que des outils pour faciliter la transmission des messages ou les échanges d'information au sein ou entre les communautés locales. Dépendamment de la spécificité des deux grandes agro écologiques (zone agricole et zone pastorale), les mécanismes sont de configurations assez particulières.

2.5.2.1 Mécanismes de la zone agricole

2.5.2.1.1 Griots traditionnels

Il s'agit de ces professionnels de la communication en charge de la diffusion au sein de leur communauté de l'information ou des messages transmis généralement par l'autorité coutumière et émanant quelquefois des pouvoirs publics ou des institutions tels que les projets. Ils ont aussi la capacité de composer facilement des récits ou des chants par lesquels des messages sont véhiculés pour une cause bien précise.

À côté de ce groupe se trouve également des groupes moins traditionnels et qui peuvent servir de créneau pour la diffusion de l'information et pour la sensibilisation des publics cibles du MEL. Il s'agit notamment des troupes théâtrales relativement bien organisées et connues dans certaines localités et qui, à travers des sketches ou des saynètes, arrivent à faire passer des messages spécifiques et d'intérêt pour les populations. Les questions de santé et de consommation de certains produits ou sou produits d'élevage locaux ou importés peuvent servir de thèmes pour des campagnes

¹⁶ Site www.téléfute.com consulté le 25 août 2012 (18 h 21 heure du Niger).

de sensibilisation publique.

2.5.2.1.2 Organisation des jeunes

Les jeunes hommes se trouvent au sein de leur "fada" ou association traditionnelle pour échanger sur des questions qui intéressent leur communication ou qui les préoccupent personnellement ou pour entreprendre des actions d'intérêt collectif. Ces "fadas" constituent ainsi des instances que les services d'élevage peuvent mettre à profit pour l'information des autres jeunes sur différentes questions relatives aux possibilités de financement offertes par les partenaires du MEL, sur des thèmes de sensibilisation en rapport avec la consommation de viandes foraines ou d'abattage clandestins, sur les opportunités de formation disponibles au centre de formation des jeunes volontaires de Maradi, etc.

2.5.2.1.3 Organisations des femmes

Généralement, les femmes entreprenant des activités d'élevage sont organisées en groupements, ce qui leur donne un statut plus important vis-à-vis de leurs partenaires dont les services d'élevage. D'ordinaire, les membres dirigeants, notamment les présidentes de ces organisations féminines constituent un des maillons importants pour la chaîne de communication des femmes dans les villages. La diffusion de l'information peut se faire de façon expresse sur convocation des membres dans un lieu bien déterminé ou pendant des cérémonies de réjouissance (mariage, baptême), au puits du village, etc.

Par ailleurs, il convient de relever que ces organisations présentent des besoins d'information et de formation notamment dans les domaines de la constitution d'un capital bétail, de l'embouche et quelquefois de l'élevage de la volaille. Pour la plupart des groupements rencontrés, leurs premières formations datent de plus de 15 ans (village de Massachi, commune de Tessaoua, élevage de la chèvre rousse), ce qui exige au moins un recyclage dans leur domaine d'activité.

2.5.2.1.4 Autorités coutumières

Les chefs coutumiers tels les chefs de canton et de groupement nomade, les chefs de village ou de tribu sont des maillons incontournables dans le processus de transmission des messages à l'endroit des populations qu'ils administrent. Vu leur statut d'auxiliaire de l'administration, ils ont pour fonction d'informer, de former et de mobiliser leurs administrés pour entreprendre des activités d'intérêt général. Ils ont également pour mission d'atténuer les conflits entre protagonistes (individus ou groupes d'individus) par des conciliations entreprises le plus souvent en présence de toute leur cour (y compris le chef religieux et autres leaders locaux).

2.5.2.2 Mécanismes traditionnels de la zone pastorale

2.5.2.2.1 Cours des chefs de groupement

La cour des chefs de groupement nomades a toujours constitué un maillon important dans la chaîne de génération, de traitement et de transmission et de réception de l'information intéressant l'élevage surtout nomade. Certains chefs de groupement disposent d'un mécanisme de communication plus ou moins décentralisé constitué par

des "chefs de secteur"¹⁷ et qui leur permet de transmettre facilement les messages et d'en recevoir à travers toute l'étendue de zone exploitée par leurs administrés.

Même s'ils déplorent quelquefois la timidité de son implication par les autorités du MEL ainsi que par certains responsables des services d'élevage, les chefs de groupements nomades se disent disposer à apporter leur contribution dans les efforts d'information et de sensibilisation des éleveurs relevant de leur tutelle. Elles ont déclaré rester disponibles et sont prêtes à mobiliser leur dispositif de communication à toute fin utile.

Elles n'exclut pas le recours aux espaces publics que sont les marchés et les puits pastoraux ainsi que l'utilisation de la radio pour étendre la portée des informations à porter à la connaissance des éleveurs nomades.

2.5.2.2 Associations des éleveurs

Les associations dont les représentants ont été enquêtés sont Finen Daddo, AREN et Gadjel. Il s'agit de regroupements organisés engagés dans la défense des droits des éleveurs, dans la formation, l'information et la sensibilisation sur les questions liées à la gestion des ressources pastorales (puits pastoraux, mares, aires de pâturages, couloirs de passage, etc.). Dans leur ensemble, ces associations déclarent entretenir de bons rapports de collaboration avec les services déconcentrés de leurs zones d'intervention respectives.

Toutefois, elles ont fait part de leurs préoccupations premières qui méritent d'être traitées avec diligence par le MEL en vue d'améliorer non seulement sa position et son image de "tutelle" vis-à-vis des éleveurs mais aussi les conditions de bonne communication avec ces derniers. Il s'agit notamment des questions suivantes :

1. Le rétrécissement des espaces pastoraux (couloirs de transhumance, aires et enclaves pastorales, etc.) sous la pression de l'agriculture et de l'envahissement par notamment le sida cordifolia ;
2. L'insuffisance des points d'eau pastoraux surtout dans la zone pastorale (nord) en termes de puits pastoraux et de mares ;
3. L'insuffisante implication des éleveurs pasteurs dans la gestion de certains puits à vocation agropastorale (comités de gestion dominés par les agriculteurs ou des villageois) ;
4. La colonisation des puits à vocation pastorale par des sédentaires ;
5. L'insuffisance quantitative des aliments bétail d'urgence mis à disposition des producteurs de bétail ;
6. L'insuffisance numérique des points de vente d'intrants zootechniques tout particulièrement en ce qui concerne l'implantation des BAB au niveau des campements nomades, entraînant de grands déplacements des pasteurs en zone agricole pour s'en approvisionner et cela à grands frais ;
7. L'implication quelquefois timide par les services d'élevage des autorités coutumières (chefs de groupements nomades et de tribus) dans les activités d'information, de sensibilisation des éleveurs, alors qu'elles sont disposées à apporter leur contribution.

Pour ces organisations, le Ministère de l'élevage doit être le véritable "tuteur" des éleveurs parce que le sous secteur de l'élevage contribue substantiellement à hauteur

¹⁷ Cas du groupement nomade peul de Zinder.

de 11% du PIB en 2010¹⁸. Le ministère doit par conséquent se dresser comme défenseur de son secteur d'intervention et entreprendre tous les efforts et le plaidoyer en vue d'apporter les solutions les plus idoines aux difficultés que vivent les éleveurs de façon générale. D'ailleurs, selon leur appréciation, c'est cette mauvaise situation qui explique la dégradation de l'image de marque du Ministère et dont le rehaussement dépend de l'importance des solutions que le MEL y apportera.

Au regard de toutes ces déclarations et perceptions de ces partenaires du ministère, il ressort que certaines sont liées à l'insuffisance voire au déficit d'information/sensibilisation et de communication entre les services d'élevage, les représentants des organisations des éleveurs et les pasteurs. Il s'agit plus particulièrement des problèmes portant sur :

1. L'insuffisance de la compréhension par les associations de la mission du MEL ;
2. L'insuffisance de la maîtrise de la fonction d'une association des éleveurs ;
3. L'insuffisance dans les efforts de vulgarisation de certains textes régissant le sous secteur de l'élevage.

Bien que les responsables de ces associations résident en majorité dans les centres urbains, ils pensent qu'ils ont le devoir de contribuer à l'édification de la présente stratégie et du présent plan de communication du MEL. À ce titre, ils ont déclaré être disponibles pour participer à toutes les missions entreprises par les services déconcentrés de l'élevage dans le cadre de la formation, de l'information et de la sensibilisation des éleveurs membres de leurs organisations. D'ailleurs, ils prétendent que leur présence au sein des missions conjointes (élevage/association) suscitera beaucoup plus la confiance des pasteurs vis-à-vis des services d'élevage et facilitera ainsi les contacts et les échanges mutuels constructifs.

2.5.2.3 Outils traditionnels de communication

De façon générale, les principaux outils de communication utilisés en zone rurale comprennent les chansons, le théâtre populaire, la littérature orale (conte, proverbes, devinettes), etc. qui sont maîtrisés avec dextérité le plus souvent par les griots et les musiciens et les groupes émergents de jeunes artistes.

2.5.2.4 Espaces de communication nationaux

2.5.2.4.1 Manifestions populaires périodiques

Parmi les événements culturels les plus populaires on dénombre plusieurs occasions où des groupes spécifiques organisent des manifestations dont les plus connues sont les suivantes :

- **Fêtes culturelles des éleveurs**

Il s'agit de ces manifestations organisées par les pasteurs dans plusieurs parties du territoire national :

1. Cure salée (septembre 2012, Ingall) ;
2. Hotungo (Tamou, Bangui, Amouless, Eggo et Akadani) ;

¹⁸ MEL, Stratégie de Développement Durable de l'Elevage (2012-2035), version 6, Avril 2012.

3. Guérroual ou Guéréwol (fête des Peuls Bororos dans le Sahel septembre 2012, Dakoro) ;
4. Assemblée générale des éleveurs Peuls Wodaabé (Tagoudoum septembre 2012).

- **Fêtes culturelles des bouchers**

Le Hawan kafo des bouchers est organisé annuellement et à la veille de la fête de Ramadan (Zinder).

- **Fêtes culturelles des animistes et autres**

Elles sont organisées essentiellement en zone agricole et les plus connues sont :

1. Festival Dalweyzé (festival de la chanson, Tillabéri) ;
2. Festival Gatan-Gatan, festival international du conte et des arts de l'oralité (du 3 au 8 décembre 2012, Dogondoutchi) ;
3. Massalata (Konni) ;
4. Korabori organisé avec l'appui financier des communes de Tahoua.

En dehors des fêtes des éleveurs, le MEL exploite très peu ces manifestations traditionnelles populaires qui, en dehors de leur caractère de réjouissance, peuvent servir de créneaux pour faire passer des messages officiels relatifs à divers thèmes, la proposition de prix de la meilleure chanson sur l'élevage ou pour exposer des technologies simples du sous secteur de l'élevage.

2.5.2.4.2 Évènements organisés sous la tutelle du MEL

1. Lancement des campagnes de vaccination et pastorale ;
2. Foires annuelles agro-sylvo-pastorales : départementales, régionales et nationales ;
3. Forum des acteurs organisé en fin de campagne ;
4. Fora de sensibilisation au départ et au retour de la transhumance ;
5. Fora d'information et de sensibilisation des producteurs ruraux ;
6. Réunion de fixation de date de libération des champs ;
7. Réunion annuelle des cadres de l'élevage ;
8. Journées de la viande et du lait ;
9. Journée de lutte contre la rage.

L'impact de tous ces événements nationaux traditionnels ou initiés par le MEL en termes de communication peut être renforcé en impliquant dès le départ tous les acteurs concernés dans la définition des thèmes à traiter et, au besoin, dans l'organisation des manifestations connexes.

2.5.2.4.3 Relais nationaux de communication externe

- **Représentations diplomatiques**

Ces relais sont constitués essentiellement des représentations diplomatiques par lesquels le MEL peut mettre à profit pour faire passer des informations d'ordre publicitaire à des cibles spécifiques à l'étranger. Aujourd'hui le Niger compte un bon nombre d'ambassades réparties dans le monde entier.

Il suffit donc pour le ministère de préparer les outils de communication notamment sous forme de DVD, de dépliants, de brochures, etc. et de les mettre à disposition par l'entremise du Ministère des Affaires Étrangères, de la Coopération, de l'Intégration Africaine et des Nigériens à l'Extérieur pour les transmettre aux représentations diplomatiques du Niger dans les pays ciblés. Le Ministère du Commerce ainsi que la Chambre de Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat, le Réseau des Chambres d'Agriculture (RECA-Niger) doivent également être approchés par le MEL pour lui faciliter les contacts avec les groupes cibles de l'extérieur pour davantage "vendre" les potentialités du Niger en produits et sous produits d'élevage.

- **Potentialités et produits phares du sous secteur de l'élevage**

Les potentialités et produits de l'élevage nigérien proposés par l'ensemble des agents du MEL pour faire l'objet de publicité à l'étranger, notamment via les représentations diplomatiques, sont les suivants :

1. La qualité "bio" des produits et sous produits animaux (viande, fromage, Kilichi, cuirs et peaux pour la maroquinerie) ;
2. Les races bovines : Zébu Bororo, Azawak et Kouri ;
3. La race caprine : Chèvres rousses de Maradi ;
4. La race ovine : Mouton Balami.

2.5.2.5 Évènements d'envergure sous régionale et internationale

1. Réunion sur la transhumance transfrontalière ;
2. Journées mondiales de l'alimentation (JMA, 16 octobre) ;
3. Réunion de l'OIE ;
4. Conférences internationales et sous régionales ;
5. Conseil des Ministres du CIRDES ;
6. Ateliers de formation régionaux et internationaux.

III- STRATEGIES DE COMMUNICATION

Il convient de rappeler ici que les stratégies présentées s'inscrivent dans le cadre de la feuille de route du ministère de l'Elevage et qui s'articule autour des axes prioritaires suivants :

1. *le renforcement des capacités d'intervention des services Vétérinaires ;*
2. *la Modernisation de l'Elevage et la sécurisation des systèmes pastoraux et agropastoraux ;*
3. *la maîtrise des conditions sanitaires des animaux terrestres et aquatiques, ainsi que la sécurité sanitaire des aliments ;*
4. *la valorisation des productions animales à travers entre autres une meilleure implication des professionnels du secteur et la promotion des industries de transformation.*¹⁹

¹⁹ Discours d'ouverture officielle de la 2^{ème} réunion du cadre de concertation de l'Elevage tenue le 11 mai 2012 reprenant la DPG du 16 juin 2011 du Premier Ministre et l'AE 013 ARIMEL.

En plus, comme cela transparait de l'analyse du contexte multidimensionnel du MEL présentée plus haut, les stratégies à privilégier pour résoudre les problèmes ont pour finalité de prendre en charge avec efficacité la globalité des questions de changement de comportements, de mobilisation sociale et de plaidoyer. Les stratégies dont il s'agit peuvent se résumer ainsi qu'il suit :

1. Prise en compte des 4 axes de communication prédéfinis plus haut : communication interne, communication externe, communication événementielle et communication éducative ²⁰;
2. Utilisation de l'approche multimédia faisant appel à tous les mécanismes de communication accessibles et efficaces :
 - a. mécanismes modernes : radio, télévision, internet/intranet, journaux ;
 - b. mécanismes traditionnels : chefferie traditionnelle, manifestations culturelles périodiques, etc.
3. Implication de tous les acteurs dont les cadres des services de l'élevage à tous les niveaux, les groupes cibles constitués par les organisations des professionnels du sous secteur (associations de bouchers, commerçants de bétail, de viande, etc.), le secteur privé (vétérinaires, pharmacies et cliniques privés), les Ministères techniques (Affaires Étrangères et Commerce), les représentations diplomatiques du Niger à l'étranger, etc. ;
4. Mobilisation de tous les partenaires stratégiques (PTF) ainsi que des projets et programmes sous tutelle pour contribuer à la mise en œuvre du présent plan de communication (ex. formation associative et technique des acteurs) ;
5. Utilisation des supports de communication préservant l'environnement (exemple : peintures).

IV- PLAN OPERATIONNEL DE COMMUNICATION

4.1 OBJECTIFS DU PLAN DE COMMUNICATION

Le présent plan de communication est prévu pour couvrir la période 2012-2014, ce qui correspond à une échéance de court terme, soit près de trois (3 ans) de durée. **L'objectif global est d'améliorer la performance du système d'information et de communication interne et externe du MEL.**

De façon spécifique, il s'agit de :

1. Favoriser la circulation de l'information au sein d'un même service et entre les différents échelons de l'administration du MEL ;
2. Valoriser la fonction d'agent d'élevage en vue de susciter une plus grande cohésion au sein des catégories des personnels du MEL ;
3. Donner au MEL une plus grande visibilité et une image plus rassurante d'une part auprès de ses partenaires en particulier (facilitant le plaidoyer) et d'autre part du public en général ;

²⁰ Les TDR de la présente étude n'adressent que la communication externe.

4. Créer et/ou améliorer les conditions favorables d'échanges d'information sur les activités du MEL au profit de tous les partenaires en présence (Organisations de producteurs, Associations des professionnels du bétail, de la viande et des cuirs/peaux, Associations des éleveurs, populations, institutions locales, partenaires techniques et financiers, grand public, etc.) ;
5. Informer et sensibiliser les différents acteurs locaux particulièrement les femmes sur la réglementation régissant le sous secteur de l'élevage ainsi que sur l'hygiène des denrées d'origine animale ;
6. Renforcer les capacités des acteurs en matière de vie associative pour une meilleure maîtrise de la fonction d'une association ainsi que des rôles et responsabilité des dirigeants ;
7. Faire mieux connaître les potentialités et les produits d'élevage notamment à l'étranger.

4.2 CIBLES VISÉES

Suivant les axes de communication, les groupes prioritaires visés sont constitués ainsi qu'il suit :

4.2.1 Pour la communication interne

La cible est constituée de tous les agents du ministère de l'élevage, y compris ceux des directions centrales ou nationales ainsi que ceux de ses démembrements.

4.2.2 Pour la communication externe (visibilité et plaidoyer)

Il s'agit notamment des groupes suivants :

1. les organisations ou associations des professionnels du bétail, de la viande, des cuirs/peaux ;
2. les organisations ou associations des éleveurs ;
3. les éleveurs (agro pasteurs et pasteurs) ;
4. les autorités coutumières (chefs de canton/groupement/village/tribu) ;
5. les collectivités territoriales ;
6. les partenaires stratégiques (PTF : CTB, FAO, VSF/B) et opérationnels (ONG/Associations locales, etc.) ;
7. les professionnels privés du sous secteur (pharmaciens vétérinaires, vétérinaires privés, etc.) ;
8. le grand public national ;
9. le public sous régional et international ;
10. les représentations diplomatiques du Niger à l'étranger.

4.2.3 Pour la communication éducative

1. les organisations des éleveurs ;
2. les groupements de producteurs (y compris ceux des femmes) ;
3. les organisations des bouchers.

4.2.4 Pour la communication événementielle (visibilité)

1. les partenaires techniques et financiers (Coopération Technique belge, les ONG locales et Associations d'appui, les prestataires de services intervenant dans le sous secteur de l'élevage et de la sécurité alimentaire) ;
2. le grand public nigérien.

4.3 RÉSULTATS ATTENDUS

1. la circulation de l'information au sein d'un même service et entre les différents échelons de l'administration du MEL améliorée ;
2. la fonction d'agent d'élevage en vue de susciter une plus grande cohésion au sein des catégories des personnels du MEL valorisée ;
3. les activités et l'image du MEL auprès des partenaires et du public en général sont plus accrues ;
4. les conditions d'échanges d'information sur les activités du MEL améliorées ;
5. les connaissances des acteurs locaux sur la réglementation régissant le sous secteur de l'élevage sont rehaussées ;
6. les capacités des acteurs en matière de vie associative pour une meilleure maîtrise de la fonction d'une association ainsi que des rôles et responsabilité des responsables sont renforcées ;
7. les potentialités et les produits d'élevage sont mieux connus à l'étranger.

4.4 DESCRIPTION DES ACTIONS DE COMMUNICATION RETENUES

4.4.1 Principales actions envisagées et les outils à produire

Les principales actions et les outils prévus dans le cadre de l'élaboration du plan de communication sont les suivantes :

4.4.1.1 Axe de la communication interne

L'objectif visé est d'améliorer les capacités de communication interne du MEL.

4.4.1.1.1 Cibles visées

Les cibles sont constituées par les cadres du MEL :

- au niveau central (Cabinet, SG, SG/A, Conseillers techniques, Inspection générale, directions générales et nationales), services rattachés ;
- au niveau déconcentré (directions régionales, départementales, services communaux, Postes d'élevage et CIB).

4.4.1.1.2 Activités à réaliser

Les activités prioritaires à prévoir consistent à :

1. Tenir mensuellement des réunions ordinaires et périodiques de direction

- (niveaux cabinet, central et déconcentré) ;
2. Tenir des réunions trimestrielles, semestrielles et annuelles pour le suivi technique des activités du programme (niveau central et déconcentré) ;
 3. En dehors des cas confidentiels, partager l'information (initiatives et décisions du MEL, rapports de mission, rapports techniques, etc.) au sein d'un même service et entre les services suivant le flux bidirectionnel aussi bien au niveau central que déconcentré (figure 2) ;
 4. Installer le dispositif de l'intranet ;
 5. Initier une lettre circulaire pour instituer officiellement la tenue de réunions mensuelles de direction ;
 6. Initier une lettre circulaire pour fixer les délais raisonnables autorisés pour le traitement et la transmission des dossiers ainsi que les correspondances et autres instructions officielles aux services : en dehors des documents confidentiels et des cas d'urgence, le traitement des lettres ordinaires ne doit pas dépasser un délai de 2 à 3 jours maximum et celui des dossiers 5 à 10 jours ouvrables.
 7. Désigner formellement au niveau de chaque région, sur la base d'un cahier de charges bien précis, un agent du service comme point focal de la DAI/D/RP, qui prendra en charge la gestion de toute la communication régionale : préparation et mise en œuvre du programme de communication, gestion de la boîte mail officielle de service, gestion des archives, etc.

4.4.1.1.3 Dispositions complémentaires pour une meilleure gestion des courriels

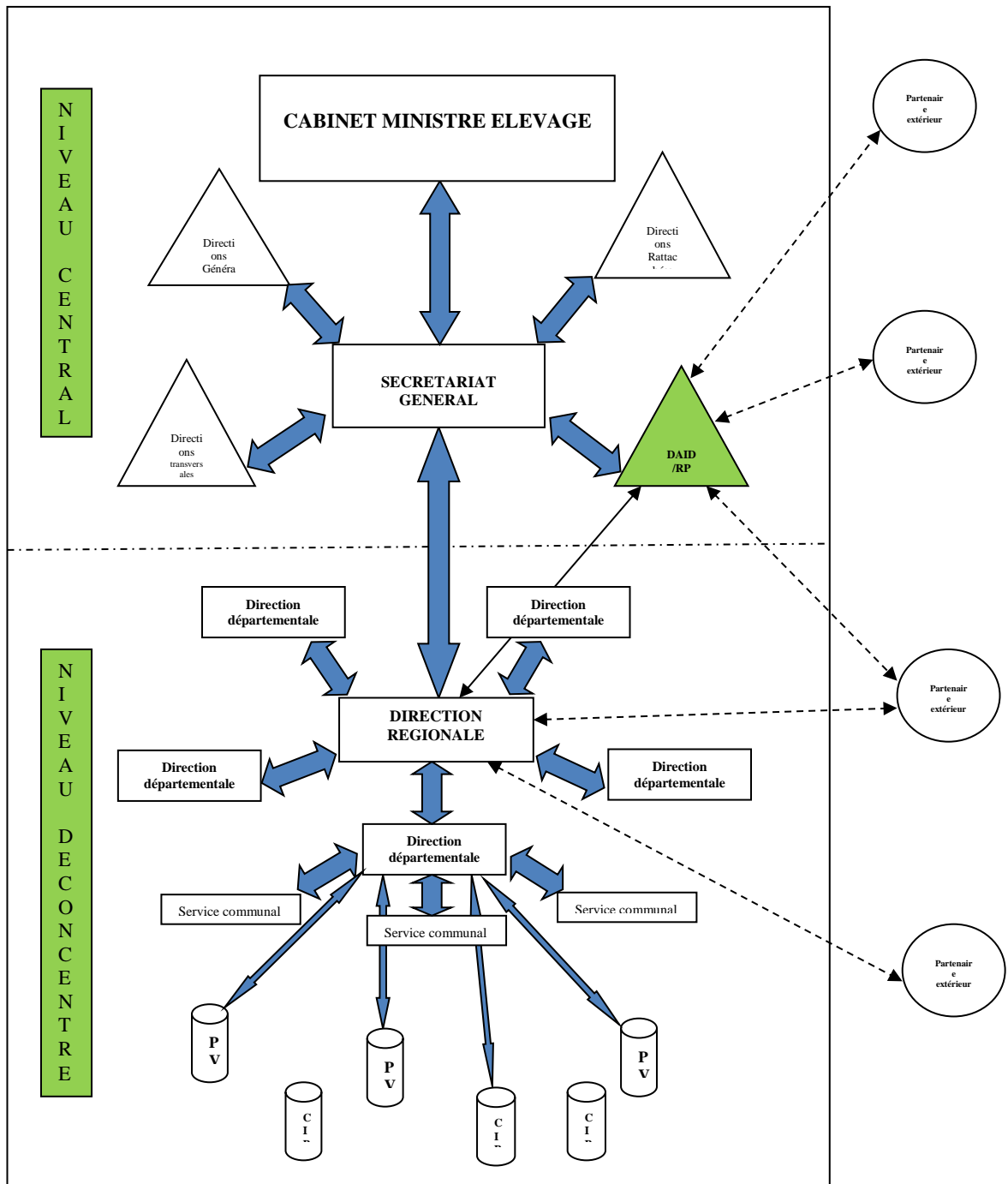
1. Privilégier les adresses de boîtes mail créées au nom du service et non les adresses privées ou personnelles des agents ;
2. À l'envoi d'un courriel à un destinataire, faire immédiatement copie "pour information" aux autres services directement concernés par l'objet ;
3. À la réception d'un courriel, faire suivre instamment les courriels en précisant "pour information" aux autres services directement concernés par l'objet des messages.

4.4.1.1.4 Outils à réaliser

Les outils à privilégier sont respectivement :

1. lettre circulaire initiée par le Ministre instituant de façon officielle la tenue des réunions de direction ;
2. lettre circulaire initiée par le Ministre établissant les délais raisonnables et autorisés pour le traitement et la transmission des dossiers ainsi que des correspondances et autres instructions officielles aux services destinataires ;
3. pour la transmission des courriels, chaque direction aura sa propre adresse internet officielle qui sera gérée par le ou la secrétaire de ladite direction. Cette gestion implique la transmission et la réception des courriels vers et en provenance des autres services centraux ou déconcentrés du MEL ainsi que des services rattachés. Il est par conséquent important de disposer d'un même répertoire d'adresses pour tout le MEL qui sera mis à jour périodiquement par la DAID/RP.

Figure 2 : Flux de l'information au sein et entre les services du MEL



4.4.1.2 Axe de la communication externe et de la visibilité

L'objectif visé à ce niveau est de promouvoir les échanges entre le MEL et ses partenaires et d'accroître également sa visibilité.

4.4.1.2.1 Cibles visées

Les principales cibles sont :

- les professionnels du bétail, de la viande et des cuirs/peaux (associations de bouchers, de commerçants, d'intermédiaires, etc.) ;
- les professionnels privés (pharmacies vétérinaires, vétérinaires privés)
- les groupements féminins ou mixtes engagés dans la production animale (embouche et petit élevage) ;
- les associations des éleveurs ;
- les autorités coutumières (chefs de canton et de groupement nomade) ;
- le grand public national ;
- l'opinion internationale.

4.4.1.2.2 Actions retenues

1. Organiser des missions conjointes MEL/partenaires stratégiques et opérationnels (autorités coutumières, associations des éleveurs, etc.) pour l'information et la sensibilisation des éleveurs ;
2. Mobiliser les médias pour la couverture de ces missions ;
3. Publier des encarts d'information dans les journaux d'envergure nationale (Sahel et Sahel Dimanche) ;
4. Organiser des conférences et points de presse médiatisés par la presse nationale et internationale ;
5. Réaliser des émissions de sensibilisation des populations à diffuser sur les ondes des radios notamment communautaires (services techniques déconcentrés) ;
6. Participer à "l'invité du journal" (au Journal Télévisé de 20 h, Télévision nationale) ;
7. Réaliser et diffuser des dépliants et de brochures sur les potentialités du Niger en élevage (races animales et produits animaux, etc.) ;
8. Transmettre les outils publicitaires au MAE/C/IA/NE pour diffusion par les représentations diplomatiques du Niger à l'étranger ;
9. Réaliser des films documentaires sur des opérations chirurgicales vétérinaires (césariennes, extractions de déchets plastiques ingérés par les animaux, l'insémination artificielle en expérimentation) et leur diffusion sur les ondes de la télévision nationale (opinion nationale et internationale) ;
10. Réorganiser la documentation et les archives sur la base d'un classement professionnels des documents et rapports techniques au niveau des services techniques déconcentrés ;
11. Inciter les responsables centraux à placer les documents et autres rapports techniques dans la bibliothèque en construction du MEL pour la consultation par le public ;
12. Mettre à profit les missions d'inspection pour échanger notamment avec les services déconcentrés et les professionnels privés de la santé animale (vétérinaires de proximité, pharmacies vétérinaires, etc.) ;
13. Transmettre régulièrement les rapports d'activités et d'études aux partenaires en

versions papier et électronique avec l'éventualité que les informations soient mises en ligne sur leurs sites web respectifs ;

14. Réaliser et installer au moins trois (3) panneaux d'indication actualisée par service au niveau du ministère, des services régionaux, départementaux, communaux, CIB (1 plaque) et des abattoirs non équipés (pour les CIB les panneaux porteront les dessins d'animaux pour illustration) ;
15. Créer un site web propre au MEL ;
16. Évaluer le SIM/Bétail.

4.4.1.2.3 Outils à privilégier

1. missions d'information conjointes (services MEL/autorités coutumières/associations des éleveurs ou des professionnels du bétail/viande/cuir/peaux) ;
2. missions d'inspection des services ;
3. articles d'information sur divers thèmes à encarter dans les journaux ;
4. émissions réalisées sur divers thèmes pour diffusion par les radios communautaires ;
5. dossiers de presse à distribuer aux médias relativement aux conférences et points de presse à organiser ;
6. messages publicitaires en format DVD, dépliants, brochures ;
7. panneaux de signalisation des services de l'élevage ;
8. TDR et contrat de prestation de services pour la réalisation de l'évaluation du SIM/Bétail.

4.4.1.2.4 Messages d'information et de sensibilisation

Les messages à véhiculer en ce qui concerne les cibles nationales seront élaborés essentiellement à partir des textes des lois et règlements en vigueur au Niger en matière d'élevage, car une bonne partie des difficultés citées relève de leur méconnaissance par les acteurs. Il s'agit plus particulièrement de ces textes qui traitent des questions d'importance dont :

1. Décret N° 97-007/PRN/MAG/E du 10 janvier 1997 fixant le statut des terroirs d'attache des pasteurs : Il s'applique indistinctement aux terroirs d'attache situés aussi bien dans les zones pastorales que dans les zones agricoles. Il définit le cadre juridique de l'occupation des espaces pastoraux et des activités qui s'y exercent, dans le cadre de l'aménagement du territoire, de la protection de l'environnement et de la promotion humaine.
2. Décret N° 2011-618/PRN/MEL du 25 novembre 2011 fixant les modalités d'exercice de la profession vétérinaire : Il fixe les modalités d'exercice de la profession vétérinaire en République du Niger.
3. Décret N° 2011-616/PRN/MEL du 25 novembre 2011 réglementant l'inspection d'hygiène des denrées animales et des denrées alimentaires d'origine animale.
4. Décret N° 2011-615/PRN/MEL du 25 novembre 2011 portant réglementation de la police sanitaire des animaux domestiques : Il fixe la liste des maladies à déclaration obligatoire et les mesures de police sanitaire applicables.
5. Décret N° 2011-617/PRN/MEL du 25 novembre 2011 réglementant la pharmacie vétérinaire.
6. Ordonnance 2010-029 du 20 mai 2010 relative au pastoralisme.

4.4.1.2.5 Langues de communication

Il convient de préciser que pour les cibles analphabètes les messages seront transmis et/ou traduits en langues nationales et pour les autres groupes nationaux lettrés et étrangers le français sera privilégié.

4.4.1.3 Axe de la communication éducative

L'objectif visé est de renforcer les capacités techniques des bénéficiaires.

4.4.1.3.1 Cibles visées

Il s'agit :

- des associations des éleveurs ;
- des associations de bouchers ;
- des associations des intermédiaires ;
- des groupements féminins ;
- des secrétaires de direction du MEL ;
- les points focaux de communication des services régionaux d'élevage.

4.4.1.3.2 Formation des acteurs locaux organisés en vie associative

Elle permet aux membres dirigeants des bureaux de mieux connaître leurs rôles respectifs, ce qui a pour finalité de faciliter la représentation des organisations et surtout de mieux appréhender les textes régissant le sous secteur de l'élevage ainsi que de faciliter la collaboration basée sur des principes et objectifs communs.

Sont concernés par cette formation, les associations de bouchers, les associations des éleveurs, les groupements féminins et les associations des commerçants/intermédiaires (Dillali).

La responsabilité du MEL réside dans la recherche de partenaires pour assurer le financement des actions de renforcement des capacités de ces acteurs.

4.4.1.3.3 Formation des bouchers en techniques de découpe de la viande

L'objectif de la formation consiste à améliorer les capacités des bouchers en techniques de découpe de la viande dans le cadre de la modernisation de leur activité de boucherie/charcuterie. Les exigences d'une clientèle notamment expatriée de plus en plus importante expliquent cette nécessité chez une certaine catégorie de bouchers nigériens.

4.4.1.3.4 Formation des bouchers en matière de dépistage visuel des maladies des animaux

Il s'agit de leur donner le minimum de connaissances en vue de leur permettre de reconnaître facilement les symptômes visibles de certaines maladies des animaux au moment de l'achat. Cette consultation préliminaire des animaux sur pied peut leur éviter des saisies de carcasses après abattage des bêtes affectées.

Mais pour certains responsables du MEL, une telle formation contribuerait à laisser circuler des animaux malades et par conséquent à davantage disséminer les maladies dont ils sont affectés, alors que les saisies permettent de les éliminer.

4.4.1.3.5 Formation des secrétaires en techniques de communication

La formation portera essentiellement sur les principales thématiques suivantes :

1. communication interpersonnelle (écoute) ;
2. relations publiques (accueil physique, accueil téléphonique) ;
3. archivage des correspondances et classement des autres types de documents (archives en papier et numériques) ;
4. NTICs : manipulation de l'outil internet (ouverture de boîte mail, rédaction et envoi des messages, etc.).

La formation qui sera organisée in situ ciblera prioritairement les secrétaires en poste au niveau du cabinet et des directions centrales du MEL, représentant l'interface entre les services du ministère et l'extérieur.

4.4.1.3.6 Formation des points focaux régionaux de communication

Cette formation sera réalisée dans l'objectif de renforcer les capacités des points focaux de communication des services régionaux d'élevage en matière d'information et de la communication. Elle portera sur :

1. l'utilisation de l'internet ;
2. le classement de la documentation ;
3. la gestion de la communication du service.

4.4.1.4 Communication événementielle

4.4.1.4.1 Cibles visées

Les cibles sont constituées du grand public national et de l'opinion internationale.

4.4.1.4.2 Actions envisagées

1. Éditer et diffuser un calendrier du MEL pour les années 2013 et 2014 ;
2. Participer aux journées internationales des Nations Unies (16 octobre pour la JMA) ;
3. Participer aux journées nationales ayant trait à la sécurité alimentaire (Journée du paysan, Foire agro-sylvo-pastorale nationale, journée de la viande, du lait, événements socioculturels, etc.). Au besoin prévoir des prix symboliques pour les acteurs nationaux qui auront représenté de façon exceptionnelle par leur créativité le secteur de l'élevage, en coordination avec les organisateurs des festivités ;
4. Éditer des dépliants et autres documents d'information et les diffuser au cours des manifestations nationales et internationales organisées au Niger ;
5. Projeter des films documentaires au public au cours des manifestations nationales et internationales portant sur le sous secteur de l'élevage et la sécurité alimentaire.

4.4.1.4.3 Outils nécessaires

1. Calendriers, brochures et dépliants ;
2. Films documentaires vidéo (DVD) sur les activités du MEL à projeter en boucle ;
3. Présentation Powerpoint sur les activités du MEL.

4.4.1.4.4 Contenu des messages

Les messages seront élaborés sur la base des rapports techniques, des films et images pertinentes réalisées dans le domaine de l'élevage au Niger. À titre d'exemples, les réalisations documentaires des anciens projets d'élevage seront capitalisées à cette fin.

V- DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE

5.1 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES PRINCIPAUX ACTEURS

À priori tous les services du MEL, y compris les services centraux et rattachés ainsi que déconcentrés, sont concernés par la mise en œuvre du présent plan et, cela, en fonction de leurs de leurs prérogatives ou des thématiques relevant de leurs attributions.

Comme cela est indiqué dans le tableau 2 les différents acteurs impliqués ou à impliquer et leurs rôles dans la mise en œuvre du plan de communication sont définis ainsi qu'il suit :

Tableau 4 : Répartition des rôles selon le statut des acteurs

Principaux acteurs	Rôles et responsabilités
1. Cabinet MEL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Animation des conférences et points de presse 2. Présidence des rencontres d'information au niveau national 3. Conduite des missions ministérielles d'information et de sensibilisation sur le terrain 4. Implication des autorités administratives et coutumières ainsi que les partenaires stratégiques aux missions de terrain 5. Plaidoyer auprès des PTF pour l'appui au ministère (plan financier, technique et matériel) 6. Promotion des potentialités et produits d'élevage dans la sous région et à l'internationale
2. Coordination ARIMEL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Appui de la mise en œuvre du plan 2. Élaboration et diffusion des rapports périodiques d'activités et de bilan/programmation aux partenaires 3. Élaboration et signature des conventions de partenariat avec les médias 4. Établissement des termes de référence pour la réalisation des productions (films documentaires, dépliants, plaquettes, calendriers, etc.) 5. Réception et validation des productions audio visuelles 6. Participation aux manifestations annuelles 7. Appui au financement du plan de communication
3. Directrice des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisation des réunions de partage d'information entre le ministère et ses partenaires 2. Participation à l'organisation des missions conjointes MEL/PTF/Autorités administratives et coutumières 3. Organisation des conférences et points de presse du ministre

Principaux acteurs	Rôles et responsabilités
	4. Organisation de la médiatisation des conférences de presses, ateliers ou séminaires du ministère 5. Archivage de la documentation du ministère au niveau de la nouvelle bibliothèque en construction 6. Appui conseil au coordonateur d'ARIMEL sur l'élaboration des documents relatifs à la réalisation du plan de communication (TDRs pour prestation de services) 7. Appui aux directions centrales et régionales dans l'élaboration des plans spécifiques de communication 8. Établissement d'un répertoire actualisé des prestataires de services en matière de communication 9. Établissement d'un répertoire actualisé des prix des prestations en matière de communication 10. Suivi/évaluation de la mise en œuvre du plan de communication
4. Directeurs centraux, régionaux, départementaux et chefs de services communaux	1. Élaboration d'un tableau de bord de communication spécifique pour le service (sur la base des attributions et/ou du programme d'activités) 2. Mise en œuvre du plan de communication suivant les attributions spécifiques 3. Information et/ou implication de la DAI/D/RP à toutes les questions d'information et de communication
5. Autorités administratives, coutumières, associations des éleveurs	1. Participation aux missions d'information, de sensibilisation et de mobilisation sociale des groupes cibles dont les éleveurs 2. Participation à la sensibilisation du public sur tous les sujets d'importance maîtrisés
6. Professionnels privés du sous secteur (vétérinaires, pharmacies, cliniques, etc.)	1. Participation à la sensibilisation du public sur tous les sujets d'importance maîtrisés dans les secteurs de compétence
7. Groupements de producteurs et de productrices et associations socio professionnelles (bouchers, emboucheurs, etc.)	1. Participation aux émissions radiophoniques 2. Participation aux séances de formation qui leur sont destinées
8. Médias	1. Participation aux appels d'offres du MEL en matière de médiatisation de ses activités
9. Partenaires stratégiques	2. Participation aux missions conjointes de terrain 3. Participation à la diffusion des rapports et autres informations de qualité relatives au MEL et au plaidoyer en faveur de l'élevage

5.2 GESTION DU PLAN DE COMMUNICATION

La gestion du plan de communication sera assurée principalement par la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques basée au sein du Ministère de l'Elevage en la personne de son premier responsable.

En dehors des autres groupes cibles ou partenaires du MEL, les ressources humaines du MEL à mobiliser se situent à plusieurs niveaux :

5.2.1 Niveau central

Au niveau central, la directrice travaillera en étroite collaboration avec les cadres du cabinet du ministre ainsi que des responsables des autres directions pour toutes les questions qui relèvent de l'exécution du plan de communication.

5.2.2 Niveau déconcentré

Au niveau de chacun des services déconcentrés régionaux où il est prévu un point focal chargé de la communication, la collaboration sera effective d'une part à travers l'assistance que la DA/I/D/RP peut leur apporter pour mieux faire fonctionner leur dispositif de communication, et d'autre part à travers leur contribution à la mise en œuvre des activités régionales du plan de communication.

5.3 SUIVI-EVALUATION DE LA STRATEGIE

La communication d'une institution de statut moderne doit en principe être traitée comme une composante à part entière dans son programme d'activités pour contribuer significativement à l'atteinte de ses objectifs. Elle doit par conséquent faire l'objet d'un suivi régulier et d'une évaluation afin d'accroître sa performance et de déterminer sa part d'impact dans le processus de mise en œuvre des activités de ladite institution. Ce faisant, le MEL pourra déterminer à tout moment les progrès réalisés, relever dans l'immédiat toutes difficultés et y remédier instantanément. La démarche à privilégier consistera d'abord à la définition des indicateurs sur la base des activités prévues et ensuite à leur intégration dans le dispositif de suivi/évaluation du ministère.

5.3.1 Définition des indicateurs

Comme présentées en détails dans le chronogramme (tableau 3), les types d'indicateurs dont il s'agit sont les suivants :

5.3.1.1 Indicateurs de performance

Suivant les axes stratégiques, les indicateurs de performance sont ainsi définis :

- **Communication interne**

1. Nombre de réunions périodiques de direction (Cab/MEL, Directions générales et nationales et des services rattachés) ;
2. Nombre de réunions périodiques des directions régionales, départementales et communales ;
3. Etc. ;

- **Communication externe et visibilité**

1. Nombre de conférences et de points de presse ;
2. Nombre d'évènements fréquentés ;
3. Nombre d'articles placés sur le site web ;
4. Nombre d'encarts et d'articles insérés dans les journaux ;
5. Nombre de rapports techniques diffusés ;
6. Nombre d'émissions radio/télévisées réalisées ;
7. Etc.

- **Communication éducative**

1. Nombre de formations réalisées ;
2. Nombre de personnes formées ;
3. Nombre de contrats signés avec les prestataires de services (formation, émissions radiophoniques) ;
4. Nombre de thèmes techniques traités à la radio ;
5. Etc.

5.3.1.2 Indicateurs d'impact

Les principaux indicateurs sont notamment :

1. L'amélioration des échanges d'information au sein du ministère (niveau central et déconcentré) ou entre le ministère et ses partenaires ;
2. L'amélioration de la visibilité et de l'image du MEL auprès de ses partenaires et du public ;
3. Les groupes cibles formés sont compétents techniquement dans les domaines où ils ont été formés et participent à l'amélioration de la performance du MEL ;
4. Etc.

5.3.2 Méthode de l'évaluation

L'évaluation peut se réaliser selon plusieurs techniques et méthodes. L'une des techniques les plus simples consiste à procéder à l'analyse des activités ainsi menées sur la base des 5 principes suivants :

1. La Mémorisation ;
2. L'Attribution ;
3. L'Influence sur les opinions ;
4. L'Influence sur les comportements ;
5. La Valorisation.

En d'autres termes, il s'agit de voir comment les groupes cibles ont perçu les informations qui leur ont été communiquées ou les changements induits par le MEL en posant les questions ci-après :

1. Premièrement, ont-ils mémorisé ces informations (techniques, etc.) ?
2. Puis, sont-ils capables d'attribuer ces informations à des sources bien précises (Services centraux et déconcentrés du MEL) ?
3. Est-ce que les informations reçues ont permis de changer leur vision sur la manière de faire l'élevage ou des activités liées au sous secteur de l'élevage (professionnels de sous secteur) ?
4. Est-ce que ces informations ou les pratiques introduites ont permis de changer leurs attitudes et comportements par rapport aux conseils reçus des services de l'élevage ou à la résolution des problèmes de communication interne et externe identifiés auparavant ?
5. Ces groupes cibles, ont-ils après la mise en œuvre du plan de communication une meilleure connaissance des sujets abordés à travers la communication du MEL (réalisations des services techniques, techniques d'élevage, abattages clandestins, déstockage, etc.) ?

VI- BUDGET

La mise en œuvre des activités préconisées par le plan a un coût. Le budget prévisionnel (tableau 4) repose sur les tarifs pratiqués au Niger par les différents prestataires de services et concessionnaires (médias, agences de communication, école de communication, etc.), ainsi que sur les autres charges afférentes à l'application des diverses conventions de partenariat ou contrats de prestations de services.

Ainsi, pour les trois années (3) de mise en œuvre du plan, le montant du budget global est estimé à **deux cent trente sept millions cinquante mille (237 050 000) francs CFA**

VII- RISQUES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE COMMUNICATION

La réalisation du plan de communication suppose la mobilisation des moyens matériels et financiers ou même humains pour assurer non seulement le bon fonctionnement des services de l'élevage, mais aussi pour le financement des activités prévues dans le cadre dudit plan. Les principaux risques encourus peuvent se résumer à :

1. L'insuffisance des crédits de fonctionnement de l'administration du MEL du fait d'une allocation budgétaire en deçà des besoins réels des services ;
2. Les situations d'urgence engendrées par les changements climatiques et qui peuvent conduire à une réorientation des ressources disponibles pour la réalisation d'autres objectifs plus humanitaires ;
3. La suspension de la coopération belge qui aujourd'hui apporte un appui important au Gouvernement du Niger à travers notamment le programme ARIMEL.

Le MEL doit par conséquent œuvrer au moins pour mobiliser toutes les ressources nécessaires, car de la réalisation de ce plan dépendra une bonne partie de sa performance en termes d'offre de services publics de qualité dans le sous secteur de l'élevage et par conséquent de sa visibilité ainsi que de son image.

VIII- CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Bien de problèmes ont été soulevés au cours de cette analyse, certains relèvent de l'information et de la communication et d'autres de l'environnement de travail. Une bonne partie des solutions aux préoccupations réside, dans le premier cas, dans la mise en œuvre des stratégies de communication ici proposées et, dans le second, dans la gouvernance au sein du ministère.

Dans un cas comme dans l'autre, le MEL est tenu de créer toutes les conditions devant permettre d'établir une confiance active entre les différents acteurs devant animer efficacement le dispositif d'information et de communication qu'il s'est donné. Dans cette perspective, les principales mesures ci-dessous doivent accompagner la mise en

œuvre du présent plan de communication :

1. La mobilisation de toutes les ressources matérielles et financières nécessaires, est indispensable pour assurer aux services d'élevage un fonctionnement normal.
2. La collaboration étroite et soutenue entre le Cabinet, la Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques et de toutes les autres Directions (centrales et déconcentrées) du MEL pour assurer une meilleure gestion du plan de communication. Tous les services du MEL, sans exclusive, sont concernés par la mise en œuvre du présent plan, chacun en ce qui concerne ses prérogatives ou les thématiques relevant de ses attributions.
3. La flexibilité permettant une adaptation du plan à l'évolution de résultats des campagnes pastorales ou aux situations d'urgences engendrées éventuellement par les changements climatiques.

Tableau 5 : Plan triennal détaillé de communication

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
I. COMMUNICATION INTERNE									
1. AMÉLIORER LES CAPACITÉS DE COMMUNICATION INTERNE DU SYSTÈME D'INTERVENTION DU MEL	1. Tenir mensuellement des réunions ordinaires et périodiques de direction (niveaux cabinet, central et déconcentré	1. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Nombre de réunions périodiques tenues	<ul style="list-style-type: none">Cabinet MELSG et SG/ADirecteurs généraux nationaux etDirecteurs régionaux et départementaux	Nd	3	12	12	9
	2. Tenir des réunions trimestrielles, semestrielles et annuelles pour le suivi technique des activités du programme	2. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Nombre de réunions périodiques tenuesNombre de PV de réunions élaborés	<ul style="list-style-type: none">Directeurs généraux nationaux etDirecteurs régionaux et départementauxChefs services communaux	Nd	3	12	12	9
	3. Accélérer l'installation du dispositif de l'intranet au MEL	3. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Dispositif intranet opérationnel	<ul style="list-style-type: none">CAB/MELARIMELDirection des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	0		1		
	4. Mettre en place un répertoire d'adresses officielles pour tous les services du MEL (central et déconcentrés)	4. Transmission interne des courriels améliorés	<ul style="list-style-type: none">Dispositif intranet opérationnel	<ul style="list-style-type: none">Toutes directionsDirection des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	Nd	1	1	1	1

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
				<ul style="list-style-type: none"> Points focaux communication des services déconcentrés 					
	5. Désigner formellement au niveau de chaque région un agent du service comme point focal de la DAI/D/RP qui aura la gestion de la boîte mail officielle de service et des autres activités de communication	5. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'agents désignés 	<ul style="list-style-type: none"> Directeurs régionaux Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	0	8			
	6. Former les points focaux en techniques de communication et aux NTICs (internet)	6. Gestion de la communication de la région mieux gérée	<ul style="list-style-type: none"> Agents désignés et opérationnels 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques DRE 	0		8		
	7. Initier lettre circulaire pour instituer officiellement la tenue de réunions mensuelles de direction	7. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Lettre circulaire élaborée et transmise 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL SG SG/A Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	0	1			
	8. Initier lettre circulaire pour fixer les délais raisonnables autorisés pour le	8. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Lettre circulaire élaborée et transmise 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL SG SG/A 	0	1			

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	traitement et la transmission des dossiers ainsi que les correspondances et autres instructions officielles aux services								
II. COMMUNICATION EXTERNE									
2. PROMOUVOIR LES ÉCHANGES ENTRE LE MEL ET SES PARTENAIRES ET ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DES SES ACTIVITÉS	1. Organiser des missions conjointes MEL/partenaires stratégiques et opérationnels (autorités coutumières, associations des éleveurs, etc.) pour l'information et la sensibilisation des éleveurs	1. Communication externe améliorée 2. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de missions d'information organisées Nombre d'autorités administratives et coutumières impliquées Nombre de réunions tenues par les autorités avec les populations 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL SG SG/A Directeurs régionaux et départementaux 	Nd	1	2	2	1
	2. Mobiliser les médias pour la couverture de ces missions (2 télé, 2 radios, 2 presse écrite)	3. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de médias impliqués Nombre de reportages réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Directions régionales (points focaux communication) 	Nd	6	6	6	6
	3. Publier des encarts et	4. Partenaires et	<ul style="list-style-type: none"> Nombre 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des 	Nd	1	3	3	3

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	autres articles sur les activités du MEL dans les journaux (3 articles/an)	public national mieux informés sur les activités du MEL	d'articles publiés dans les journaux	Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques <ul style="list-style-type: none"> • Directions régionales (points focaux communication) 					
	4. Animer des conférences et points de presse sur les activités du MEL (2/an)	5. Partenaires et public mieux informés	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de conférences et points de presses réalisés • Nombre de médias présents 	<ul style="list-style-type: none"> • Cabinet MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1
	5. Réaliser des émissions de sensibilisation des populations à diffuser sur les ondes des radios notamment communautaires (services techniques déconcentrés) (5/an)	6. Groupes spécifiques mieux informés sur les activités du MEL	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de thèmes de sensibilisation développés • Nombre de stations de radio communautaires contractées 	<ul style="list-style-type: none"> • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques • Directions régionales, départementales et chefs de services communaux (points focaux communication) 	Nd	2	5	5	3
	6. Participer au journal télévisé de 20h30 "Invité du journal" de télé sahel pour présenter les activités du MEL (2/an)	7. Partenaires et public national et international informés	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de passages à "l'invité du journal" réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Cabinet MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
				Publiques	Nd				
	7. Réaliser et diffuser des dépliants, brochures sur les potentialités et produits de l'élevage du Niger (1000 dépliants/an et 1000 brochures/an)	8. Brochures et dépliants disponibles	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de brochures réalisées et diffusées Nombre de dépliants réalisés et diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 			2000	2000	1000
	8. Réaliser des films documentaires en format DVD sur les potentialités et produits phares de l'élevage	9. Films réalisés en format DVD	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de thèmes traités 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Directions régionales (points focaux communication) 	Nd	1	2	2	1
	9. Transmettre des copies d'outils publicitaires au MAE/C/IA/NE pour diffusion par les représentations diplomatiques du Niger à l'étranger	10. DVD, brochures, dépliants placés dans des représentations diplomatiques pour diffusions	<ul style="list-style-type: none"> Nombre par type d'outils transmis Nombre de représentations diplomatiques touchées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	0		500	500	
	10. Réaliser des films documentaires sur des opérations chirurgicales vétérinaires (césariennes, extractions de déchets plastiques	11. Agents d'élevage mieux valorisés 12. Visibilité du MEL accrue	<ul style="list-style-type: none"> Type de chirurgie traité Nombre de diffusions 	<ul style="list-style-type: none"> Clinique vétérinaire de la région Niamey Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	0	1	2	2	1

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	ingérés par les animaux, l'insémination artificielle en expérimentation) 11. Diffuser les films sur les ondes de la télévision nationale et télévisions privées (opinion nationale)			<ul style="list-style-type: none"> Directions régionales (points focaux communication) 					
	12. Réorganiser la documentation et les archives sur la base d'un classement professionnels des documents et rapports techniques au niveau des services techniques déconcentrés (63 régions et départements)	13. Accessibilité aux informations améliorées en région	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de services dont les archives sont mieux classées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Directions régionales et départementales (points focaux communication) 	0		63		
	13. Placer les documents et autres rapports du MEL au niveau de la nouvelle bibliothèque de l'élevage	14. Diversification des sources d'information du MEL en faveur du public	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de documents placés 	<ul style="list-style-type: none"> Directions centrales Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	X	X	X	X
	14. Mettre à profit les missions d'inspection pour échanger notamment avec les services déconcentrés et les professionnels privés	15. Échanges entre services du MEL et professionnels privés du sous secteur de l'élevage promus	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de professionnels privés inspectés Nombre de PV d'inspections 	<ul style="list-style-type: none"> Inspection générale du MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	de la santé animale (vétérinaires de proximité, pharmacies vétérinaires, etc.)		rédigées et diffusées	<ul style="list-style-type: none"> • Publiques des pharmacies et de la privatisation 					
	15. Transmettre régulièrement les rapports d'activités et d'études aux partenaires en versions papier et électronique avec l'éventualité que les informations soient mises en ligne sur leurs sites web respectifs	16. Partenaires du MEL mieux informés	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de documents transmis 	<ul style="list-style-type: none"> • SG/MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques • Direction des Études et de la Programmation 	Nd	Nd	Nd	Nd	Nd
	16. Réaliser et installer au moins trois (3) panneaux d'indication actualisée par service au niveau du ministère, des services régionaux, départementaux, communaux, CIB (1 plaque) et des abattoirs non équipés	17. Public mieux orienté et mieux documenté	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de services équipés 	<ul style="list-style-type: none"> • SG/MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques • Direction des Ressources Financières et du Matériel 	Nd		380		
	17. Créer un site web propre au MEL	18. Potentialités et produits de l'élevage du Niger mieux connus à l'étranger	<ul style="list-style-type: none"> • Site opérationnel et mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • SG/MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	0		1		
	18. Participer aux foires	19. Potentialités et	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de 	<ul style="list-style-type: none"> • CAB/MEL 	Nd	1	2	2	1

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	nationales et internationales	produits de l'élevage du Niger mieux connus et promus à l'étranger	foires visitées	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction des Ressources Financières et du Matériel Ministère Affaires Étrangères Ministère du Commerce Chambre de Commerce, d'Agriculture et de l'Artisanat 					
	19. Participer aux manifestations culturelles des groupes socio professionnels du sous secteur de l'élevage	20. Informations sur le MEL mieux diffusés 21. Visibilité et image du MEL plus accrues	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de manifestations Nombre de thèmes traités 	<ul style="list-style-type: none"> CAB/MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction de la Promotion des Associations d'Elevage 	Nd		2	2	1
	20. Faire des communiqués conjoints avec le MSP sur les questions relatives à certaines maladies transmises à l'homme par les animaux (tuberculose,	22. Public mieux informé sur certaines maladies transmissibles à l'homme par les animaux	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communiqués diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction des services 	Nd		2	2	2

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	rage, etc.)			vétérinaires					
	21. Évaluer l'impact du SIM/Bétail 22. Élaborer les TDR de l'étude d'impact du SIM/Bétail 23. Élaborer le contrat de prestation de services avec un consultant externe	23. Impact du SIM/Bétail connu	<ul style="list-style-type: none"> Étude d'évaluation d'impact disponible 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction de la Statistique Direction des Études et de la Programmation 	0		1		
III. COMMUNICATION ÉDUCATIVE									
3. RENFORCER LES CAPACITÉS TECHNIQUES DES PARTENAIRES OPERATIONNELS DU MELS	1. Former les secrétaires de direction en techniques de communication	1. capacité d'accueil physique et téléphonique des visiteurs des secrétaires du MEL renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de secrétaires formées/recyclées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction de Ressources Humaines Prestataires en de services dans la formation en techniques de communication 	0	20			
	2. Faire un plaidoyer auprès des PTF en vue de la formation des membres des acteurs organisés en matière de vie associative (5 structures)	2. Capacités organisationnelle des partenaires du MEL renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'associations touchées Nombre de membres formés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction de la Promotion des 	0		5		

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
				Associations d'Elevage <ul style="list-style-type: none"> Prestataires de services dans la formation en vie associative 					
	3. Faire un plaidoyer auprès des PTF en vue de la formation des membres des associations de bouchers en techniques de découpe de viande (1 association)	3. Capacités des bouchers renforcées	• Nombre de bouchers formés	• Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques <ul style="list-style-type: none"> Prestataires de services en formation de charcuterie 	0		3		
	4. Former les bouchers en matière de reconnaissance visuelle des maladies des animaux (1 association par région)	4. Capacités des bouchers renforcées	• Nombre de bouchers formés	• Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques <ul style="list-style-type: none"> Direction de la sécurité sanitaire des aliments et denrées d'origine animale 	0		8		
	5. Accélérer le processus de redéfinition du statut et de la tutelle du centre de formation des jeunes éleveurs de Maradi	5. Statut et tutelle du centre redéfinis	• Arrêté définissant le statut et la tutelle promulgué	• Cab/MEL <ul style="list-style-type: none"> SG Centre de formation de Maradi 	0	1			

IV. COMMUNICATION EVENEMENTIELLE

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
4. AMÉLIORER LA VISIBILITÉ DU MEL	1. Éditer et diffuser un calendrier du MEL en 2013, 2014 et 2015)	1. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'unités de calendriers produits et diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Imprimerie prestataires de services 	0		1000	1000	1000
	2. Participer aux journées internationales des Nations Unies (15-23 octobre : semaine des NU ; et 16 octobre pour la JMA)	2. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'évènements fréquentés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1
	3. Organiser et/ou participer aux journées nationales relatives au développement rural (Réunion annuelle des cadres de l'Élevage, Journée de l'Éleveur, Foire agro-sylvo-pastorale nationale, Bourses céréalières)	3. Visibilité du projet plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'évènements fréquentés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1
	4. Projeter des films documentaires format vidéo réalisés	4. Public mieux informé sur les réalisations du MEL et visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de films projetés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	Nd	1	2	2	1
	5. Mettre à disposition	5. Public mieux	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des 	Nd	100	200	200	100

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	PERIODES/CIBLES				
					2011 (référence)	2012	2013	2014	2015
	des dépliants et des brochures, etc. du public au cours de ces manifestations	informé sur les réalisations du MEL et visibilité du MEL plus accrue	type de documents d'information édités et diffusés	Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques					
V. GESTION DU PLAN DE COMMUNICATION									
5. SUIVRE ET ÉVALUER LA STRATÉGIE ET LE PLAN DE COMMUNICATION (Évaluation des effets et de l'impact du plan de communication)	1. Suivre régulièrement la mise en œuvre du plan	1. Le plan de communication est mis en œuvre et suivi	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de rapports de missions de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des études et de la programmation Direction des statistiques Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Points focaux régionaux de communication 	0	1	3	3	2
	2. Évaluer la mise en œuvre du plan	2. Le plan de communication est suivi et évalué	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'évaluation interne disponible 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des études et de la programmation Direction des statistiques Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Points focaux régionaux de communication 	0		1	1	1

Nd: Non déterminé.

Tableau 6 : Budget prévisionnel du plan de communication

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
I. COMMUNICATION INTERNE											
1. AMÉLIORER LES CAPACITÉS DE COMMUNICATION INTERNE DU SYSTÈME D'INTERVENTION DU MEL	1. Tenir mensuellement des réunions ordinaires et périodiques de direction (niveaux cabinet, central et déconcentré)	1. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Nombre de réunions périodiques tenues	<ul style="list-style-type: none">Cabinet MELDirecteurs généraux nationaux etDirecteurs régionaux et départementaux	1	12	12	12	PM	12 x nb services	PM
	2. Tenir des réunions trimestrielles, semestrielles et annuelles pour le suivi technique des activités du programme	2. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Nombre de réunions périodiques tenuesNombre de PV de réunions élaborés	<ul style="list-style-type: none">Directeurs généraux nationaux etDirecteurs régionaux et départementauxChefs services communaux	1	12	12	12	PM	12 x nb services	PM
	3. Installer le dispositif de l'intranet au MEL	3. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none">Dispositif intranet opérationnel	<ul style="list-style-type: none">CAB/MELARIMELDirection des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques		1			PM	1	PM
	4. Mettre en place un répertoire d'adresses officielles pour tous les services du MEL (central et	4. Transmission interne des courriels améliorés	<ul style="list-style-type: none">Dispositif intranet opérationnel	<ul style="list-style-type: none">Toutes directionsDirection des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	1	1	1	1	Pm	Pm	PM

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	déconcentrés)			<ul style="list-style-type: none"> Points focaux communication des services déconcentrés 							
	5. Désigner formellement au niveau de chaque région un agent du service comme point focal de la DAI/D/RP qui aura en charge la gestion des activités de communication	5. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'agents désignés 	<ul style="list-style-type: none"> Directeurs régionaux Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	8				PM	8	PM
	6. Former les points focaux en techniques de communication et aux NTICs (internet, en archivage et classement des documents)	6. Gestion de la communication de la région mieux gérée	<ul style="list-style-type: none"> Agent désigné et opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> CAB/MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		8			300.000	8	2.400.000
	7. Initier une lettre circulaire pour instituer officiellement la tenue de réunions mensuelles de direction	7. Communication interne améliorée	<ul style="list-style-type: none"> Lettre circulaire élaborée et transmise 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL SG SG/A Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1				PM	1	PM
	8. Initier une lettre	8. Communication	<ul style="list-style-type: none"> Lettre 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL 	1				PM	1	PM

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	circulaire pour fixer les délais raisonnables autorisés pour le traitement et la transmission des dossiers ainsi que les correspondances et autres instructions officielles aux services	interne améliorée	circulaire élaborée et transmise	<ul style="list-style-type: none"> SG SG/A 							
SOUS TOTAL COMMUNICATION INTERNE											2 400 000
II. COMMUNICATION EXTERNE											
2. PROMOUVOIR LES ÉCHANGES ENTRE LE MEL ET SES PARTENAIRES ET ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE SES ACTIVITÉS	1. Organiser des missions conjointes MEL/partenaires stratégiques et opérationnels (autorités coutumières, associations des éleveurs, etc.) pour l'information et la sensibilisation des éleveurs	1. Communication externe améliorée 2. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de missions d'information organisées Nombre d'autorités administratives et coutumières impliquées 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL SG SG/A Directeurs régionaux et départementaux (Points focaux régionaux de communication) 		2	2	2	2.000.000	6	12.000.000
	2. Mobiliser les médias pour la couverture de ces missions	3. Visibilité du MEL plus accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de médias impliqués Nombre de reportages 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	6	6	6	6	500.000	24	12.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
			réalisés								
	3. Publier des encarts et autres articles sur les activités du MEL dans les journaux, sur le site web (Accra)	4. Partenaires et public national et international mieux informés sur les activités du MEL	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'articles publiés dans les journaux 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1	3	3	3	100.000	10	1.000.000
	4. Animer des conférences et points de presse sur les activités du MEL	5. Partenaires et public mieux informés	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de médias présents 	<ul style="list-style-type: none"> Cabinet MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1	2	2	1	1.000.000	6	6.000.000
	5. Réaliser des émissions de sensibilisation des populations à diffuser sur les ondes des radios notamment communautaires (services techniques déconcentrés)	6. Groupes spécifiques mieux informés sur les activités du MEL	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de thèmes de sensibilisation développés Nombre de stations de radio communautaires contractées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Directeurs régionaux, départementaux et chefs de services communaux (Points focaux régionaux de communication) 	1	5	5	4	2.000.000	15	30.000.000
	6. Participer au journal télévisé de 20h30 "Invité du journal" de télé sahel pour	7. Partenaires et public national et international informés	<ul style="list-style-type: none"> Participation à "l'invité du journal" réalisée 	<ul style="list-style-type: none"> CABINET MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations 		2	2	2	800.000	6	2.400.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	présenter les activités du MEL			Publiques							
	7. Réaliser et diffuser des dépliants, brochures sur les potentialités et produits de l'élevage du Niger	8. Brochures et dépliants disponibles	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de brochures et dépliants réalisés et diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		2000	2000	1000	3.000	5.000	15.000.000
	8. Réaliser des films documentaires en format DVD sur les potentialités et produits phares de l'élevage	9. Films réalisés en format DVD	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de thèmes traités 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		2	2	2	5.000.000	6	30.000.000
	9. Transmettre les copies d'outils publicitaires au MAE/C/IA/NE pour diffusion par les représentations diplomatiques du Niger à l'étranger	10. DVD, brochures, dépliants	<ul style="list-style-type: none"> Nombre par type d'outils transmis Nombre de représentations diplomatiques touchées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		250	250	250	PM		PM
	10. Réaliser des films documentaires sur des opérations chirurgicales vétérinaires (césariennes,	11. Agents d'élevage mieux valorisés 12. Visibilité du MEL accrue	<ul style="list-style-type: none"> Type de chirurgie traité 	<ul style="list-style-type: none"> Clinique vétérinaire de la région Niamey Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et 		2	2	2	5.000.000	6	30.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	extractions de déchets plastiques ingérés par les animaux, l'insémination artificielle en expérimentation) 11. Diffuser les films sur les ondes de la télévision nationale et télévisions privées (opinion nationale)			des Relations Publiques							
	12. Réorganiser la documentation et les archives sur la base d'un classement professionnels des documents et rapports techniques au niveau des services techniques déconcentrés	13. Accessibilité aux informations améliorées en région	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de services dont les archives sont mieux classées 	<ul style="list-style-type: none"> Directeurs régionaux et départementaux Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		63			50.000	63	3.150.000
	13. Placer les documents et autres rapports du MEL au niveau de la nouvelle bibliothèque de l'élevage	14. Diversification des sources d'information du MEL en faveur du public	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de documents placés 	<ul style="list-style-type: none"> Directeurs centraux Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	20	100	100	50	PM	PM	PM

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	14. Mettre à profit les missions d'inspection pour échanger notamment avec les services déconcentrés et les professionnels privés de la santé animale (vétérinaires de proximité, pharmacies vétérinaires, etc.)	15. Échanges entre services du MEL et professionnels privés du sous secteur de l'élevage promus	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de professionnels privés inspectés • Nombre de PV d'inspections rédigées et diffusées 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspection générale du MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1	2	2	1	1.000.000	6	6.000.000
	15. Transmettre régulièrement les rapports d'activités et d'études aux partenaires en versions papier et électronique avec l'éventualité que les informations soient mises en ligne sur leurs sites web respectifs	16. Partenaires du MEL mieux informés	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de documents transmis 	<ul style="list-style-type: none"> • SG/MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	20	100	100	100	PM	PM	PM
	16. Réaliser et installer au moins trois (3) panneaux d'indication	17. Public mieux orienté et mieux documenté	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de services équipés 	<ul style="list-style-type: none"> • SG/MEL • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et 		380			100.000	380	38.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	actualisée par service au niveau du ministère, des services régionaux, départementaux, communaux, CIB (1 plaque) et des abattoirs non équipés			des Relations Publiques							
	17. Créer un site web propre au MEL	18. Potentialités et produits de l'élevage du Niger mieux connus à l'étranger	<ul style="list-style-type: none"> Site opérationnel et mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> SG/MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		1			PM	PM	PM
	18. Participer aux foires nationales (et internationales)	19. Potentialités et produits de l'élevage du Niger mieux connus et promus à l'étranger	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de foires visitées 	<ul style="list-style-type: none"> CAB/MEL Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Ministère Affaires Étrangères Ministère du Commerce Chambre de Commerce, d'Agriculture et de l'Artisanat 	1	2	2	1	1.000.000	6	6.000.000
	19. Participer aux manifestations culturelles des groupes socio	20. Informations sur le MEL mieux diffusés 21. Visibilité et	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de manifestations Nombre de 	<ul style="list-style-type: none"> CAB/MEL Direction des Archives, de l'Information, de la 		2	2	1	4.000.000	5	20.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	professionnels du sous secteur de l'élevage	image du MEL plus accrues	thèmes traités	Documentation et des Relations Publiques							
	20. Faire des communiqués conjoints avec le MSP sur les questions relatives à certaines maladies transmises à l'homme par les animaux (tuberculose, rage, etc.)	22. Public mieux informé sur certaines maladies transmissibles à l'homme par les animaux	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communiqués diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction des services vétérinaires 		2	2	2	500 000	6	3 000 000
	21. Évaluer l'impact du SIM/Bétail 22. Élaborer les TDR de l'étude d'impact du SIM/Bétail 23. Élaborer le contrat de prestation de services avec un consultant externe	23. Impact du SIM/Bétail connu	<ul style="list-style-type: none"> Étude d'évaluation d'impact disponible 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction de la Statistique Direction des Études et de la Programmation 			1		5 000 000	1	5 000 000
SOUS TOTAL COMMUNICATION EXTERNE											189550000
III. COMMUNICATION EDUCATIVE											
3. RENFORCER LES CAPACITÉS TECHNIQUES DES PARTENAIRE	1. Former les secrétaires de direction en techniques de communication (1	1. capacité d'accueil physique et téléphonique des visiteurs des secrétaires	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de secrétaires formées/recyclées 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 		20			600.000	1	600.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
S OPERATIONNELS DU MEL	formation/recyclage)	du MEL renforcées		<ul style="list-style-type: none"> Prestataires en de services dans la formation en techniques de communication 							
	2. Faire un plaidoyer auprès des PTF en vue de la formation des acteurs organisés en matière de vie associative (3 sessions)	2. Capacités organisationnelles des partenaires du MEL renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'associations touchées Nombre de membres formés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Prestataires de services dans la formation en vie associative 		3			500.000	3	1.500.000
	3. Faire un plaidoyer auprès des PTF en vue de la formation des membres des associations de bouchers en techniques de découpe de viande (1 session)	3. Capacités des bouchers renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de bouchers formés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Prestataires de services en formation de charcuterie 		3			500.000	3	1.500.000
	4. Former les bouchers en matière de reconnaissance visuelle des maladies des animaux (1 session)	4. Capacités des bouchers renforcées	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de bouchers formés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Direction Santé Animale 		8			500.000	8	4.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	6. Accélérer le processus de redéfinition du statut et de la tutelle du centre de formation des jeunes éleveurs de Maradi	6. Statut et tutelle du centre redéfinis	<ul style="list-style-type: none"> Arrêté définissant le statut et la tutelle promulgué 	<ul style="list-style-type: none"> Cab/MEL SG Centre de formation Maradi 		1			PM		PM
SOUS TOTAL COMMUNICATION EDUCATIVE											7 600 000
IV. COMMUNICATION EVENEMENTIELLE											
4. AMÉLIORER LA VISIBILITÉ DU MEL	1. Éditer et diffuser un calendrier du MEL en 2013, 2014 et 2015)	1. Visibilité du MEL accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'unités de calendriers produits et diffusés 	<ul style="list-style-type: none"> Publiques Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques Imprimerie prestataires de services 		1000	1000	1000	1.500	3.000	4.500.000
	2. Participer aux journées internationales des Nations Unies (15-23 octobre : semaine des NU ; et 16 octobre pour la JMA)	2. Visibilité du projet accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'événements fréquentés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1	2	2	1	1.000.000	6	6.000.000
	3. Organiser et/ou participer aux journées nationales placées sous la tutelle du	3. Visibilité du projet accrue	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'événements fréquentés 	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques 	1	2	2	1	1.000.000	6	6.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
	Ministère en charge de l'Agriculture (Réunion annuelle des cadres de l'Agriculture, Journée de l'Éleveur, Foire agro-sylvo-pastorale nationale, Bourses céréalières)										
	4. Projeter des films documentaires format vidéo réalisés	4. Public mieux informé sur les réalisations du MEL 5. Visibilité du MEL plus accrue	• Nombre de films projetés	• Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques	1	2	2	1	PM	PM	PM
	5. Mettre à disposition dépliants, brochures, etc. du public au cours de ces manifestations	6. Public mieux informé sur les réalisations du MEL 7. Visibilité du MEL plus accrue	• Nombre et type de documents d'information diffusés	• Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques		200	200	200	PM	PM	PM
SOUS TOTAL COMMUNICATION EVENEMENTIELLE											16 500 000
V. GESTION DU PLAN DE COMMUNICATION											
5. SUIVRE ET ÉVALUER LA STRATÉGIE ET LE PLAN DE COMMUNICAT	1. Suivre régulièrement la mise en œuvre du plan	1. Le plan de communication est mis en œuvre et suivi comme planifié	• Nombre de rapports de missions de suivi	• Direction des études et de la programmation • Direction des statistiques • Direction des		3	3	3	1.000.000	9	9.000.000

OBJECTIFS	ACTIVITÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS	RESPONSABLES	"PERIODES				COÛT		
					2012*	2013	2014	2015*	PU	NOMBRE	MONTANT
ION (Évaluation des effets et de l'impact du plan de communication)				Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques • Directions régionales (Points focaux régionaux de communication)							
	2. Évaluer la mise en œuvre du plan	2. Le plan de communication est évalué	• Rapport d'évaluation interne disponible	• Direction des études et de la programmation • Direction des statistiques • Direction des Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques • Directions régionales (Points focaux régionaux de communication)		1	1	1	4.000.000	3	12.000.000
SOUS TOTAL GESTION DU PLAN DE COMMUNICATION											21 000 000
TOTAL GENERAL											237 050 000

*La mise en œuvre du présent plan couvre la période allant de décembre 2012 à la fin 2015.

