

## **Groupe de travail « Appui Institutionnel au Secteur Agricole »**

### **Entretien avec Geoffroy Mauvais**

#### **Chargé de mission sur la diversité biologique (depuis septembre 2003)**

#### **Ministère des affaires étrangères**

Direction de la coopération technique

Sous-Direction du Développement Economique et de l'Environnement

Bureau des ressources naturelles

**Date : 14.01.2004**

**Lieu : MAE, Paris**

**Avec : A.Lhomme, animation du groupe de travail**

---

### **Objet**

Cet entretien avait pour but de recueillir le point de vue d'un chargé de mission<sup>1</sup>, à partir de son expérience, sur la thématique de l'appui institutionnel, ainsi que ses attentes vis-à-vis du groupe de travail.

### **Expériences antérieures en matière d'Appui Institutionnel**

- Conseiller du conservateur d'une aire protégée au Sénégal (1997-1999)
- Conseiller du Directeur des parcs nationaux au Sénégal (2000-2003)

### **Comment définissez-vous l'appui institutionnel ?**

L'appui institutionnel au sens habituel où on l'entend dans le cadre de la coopération est l'appui apporté aux institutions nationales, régionales et internationales. L'appui destiné à des structures professionnelles ou des organismes de recherche est plutôt qualifié de technique.

L'appui institutionnel, tel que l'on nous le fait faire, vise à accompagner l'évolution de l'administration (ou de l'institution qui nous abrite), évolution qui est d'autant mieux comprise et entendue par les partenaires locaux, que les moyens pour accompagner cette évolution existent. Accompagner ne veut pas dire diriger, ni laisser faire d'ailleurs.

L'appui institutionnel c'est aussi discuter avec les bonnes personnes (assistants techniques, autres coopérations, autres bailleurs, acteurs locaux...) au bon endroit, pour être à même de mobiliser tous les moyens utiles pour cette évolution.

L'appui institutionnel, très schématiquement, s'organise en deux phases :

- influencer les décisions politiques de l'institution qui nous héberge, mais toujours dans le respect des intérêts locaux, la décision locale étant souveraine,
- transformer ces décisions en actions sur le terrain, ce qui est plus dur et nécessite de bien connaître les acteurs et les services de terrain.

et se fait à plusieurs niveaux :

- influencer la politique du SCAC pour que notre action colle au discours de l'Ambassade (et vice-versa évidemment)
- faire évoluer l'administration locale

---

<sup>1</sup> Les propos exprimés n'engagent que leur auteur et non l'organisme pour lequel il travaille.

- impliquer les bénéficiaires des changements consentis, au moins les rendre conscients de ces changements et de ce qu'ils impliquent
- faire accompagner ces changements par l'ensemble des appuis, qu'ils soient de bailleurs ou privés

Le conseiller en appui institutionnel doit aussi être capable d'apporter des conseils techniques, et de faire remonter les discussions depuis les services jusqu'aux hauts responsables et en sens inverse. D'où la nécessité d'un bagage technique solide. Bien positionné, bien mené, l'appui institutionnel est un lien et un liant entre les structures de décision et celles d'exécution.

Les directives du SCAC sont souvent en retrait de son action ; c'est donc à lui de faire évoluer la lettre de mission selon sa philosophie du développement et le partenariat qu'entendent mener les partenaires, en concertation avec le SCAC. Ce type de poste est difficile, car le conseiller a souvent peu de contacts avec le SCAC et, à fortiori avec Paris. Là encore, il doit faire le lien entre les institutions.

La liberté de parole du conseiller est appréciée de la personne qu'il conseille, car de par sa position, il ne représente aucun danger de pouvoir. Les postes d'appui institutionnel sont assez demandés par les Etats, qui pour des raisons budgétaires n'ont pas forcément les moyens d'assurer la rémunération des cadres à ces fonctions.

Les postes d'appui institutionnel nécessitent des personnes qui ont déjà une première expérience et si possible sur le terrain. Il faut rester, du début à la fin de la mission, un « appui extérieur » sans renier ce que l'on est, car la plus value du conseil apporté vient de cette position externe (culture, façon de penser, de voir les choses, indépendance).

### **Les propositions par rapport au groupe de travail**

- Trouver des repères méthodologiques sur comment se comporter dans l'administration qu'on appuie ? quels moyens de cadrage du travail d'appui institutionnel existent ?
- Besoin important d'une mise en relation des personnes, pour qu'ils échangent sur leurs problèmes.
- Recherche d'information synthétisée, ciblée et bien dosée.
- Avoir accès à une formation spécifique via le service de formation du Ministère.
- Dans un premier temps, le groupe de travail pourrait s'adresser aux personnes en poste en appui institutionnel dans les institutions publiques nationales, régionales et internationales.