

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

### Entretien avec Malcolm Saunders

#### Directeur de France Vétérinaire International (depuis juin 2003)

(en position de **mise à disposition** par le **Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires Rurales**)

FVI est un groupement d'intérêt public, rassemblant 14 institutions vétérinaires. Ses membres sont représentés par l'Etat avec le MAAPAR (DGAL, DGER, DPEI et CGV) et le MAE (DGCID), des établissements publics (les 4 ENV, le CIRAD-EMVT, l'AFSSA, l'INFOMA et l'ENSV), et une association de droit privé l'ADILVA (directeurs et cadres de laboratoires vétérinaires publics). Sa mission principale est de promouvoir et d'assurer la coordination de l'offre française de formation et de coopération technique vétérinaires : il peut proposer des formations, accueillir des stagiaires étrangers et mobiliser l'expertise française compétente pour des missions de courte durée à l'international.

**Date : 23.01.2004**

**Lieu : MAAPAR, Conseil Général Vétérinaire, Paris**

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

---

### Objet

Cet entretien avait pour but de recueillir le point de vue d'un assistant technique<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

- Chef du Projet « Développement de l'aviculture villageoise » en Haute-Volta (Burkina-Faso), projet FAC (1978-1984).
- Assistant technique en charge du Service de l'élevage, au sein d'un programme de développement rural intégré au Rwanda, projet FAC (1984-1988).
- Coordinateur national du Programme National Elevage (Conseiller technique principal du Directeur Général de l'Elevage et Directeur National du programme) au Tchad, programme de réhabilitation des services de l'élevage financé par la Banque Mondiale (1988-1993).
- Conseiller Technique au Kenya (1996-1998) du Directeur de l'OUA/IBAR pour le Programme PARC (Pan-African Rinderpest Campaign), programme pan-africain de lutte contre la Peste bovine financé par l'Union européenne (FED).

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

Selon lui, la coopération technique telle qu'il l'a pratiquée est de l'appui institutionnel, c'est-à-dire de l'appui aux services de l'Etat, dans le domaine de l'élevage et du développement rural, au moins pour ce qui concerne son expérience.

Cet appui institutionnel se fait à différents niveaux : local, national et international.

---

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

L'appui institutionnel s'est positionné en interface entre le pays que l'on appuie et celui que l'on représente. Cette interface doit permettre de faire circuler l'information et d'ouvrir la discussion avec l'ensemble des acteurs concernés, tout en faisant appliquer les règles, d'où position de porte à faux.

Il faut toujours s'interroger sur ce qui est bon dans notre propre système, et sur comment le proposer, et non l'imposer, aux autorités locales que l'on appuie. Il faut savoir relativiser les choses, et avoir un pouvoir de persuasion, afin que les réels problèmes prennent l'ascendant sur les choix politiques. Cela nécessite une bonne connaissance du pays, connaissance qui ne peut selon lui être vraiment acquise que dans la durée (dans le cadre de l'assistance technique long terme).

La question de la formation/préparation au départ est primordiale. Elle doit apporter, au-delà du bagage technique déjà acquis, des éléments de réflexion sur le comportement à adopter lorsqu'on est en poste en appui institutionnel, et sur le travail de restitution-capitalisation, indispensable à la pérennisation et à la cohérence des actions (deux mois devraient être consacrés à ce travail, entre deux postes).

Illustrations : Lors du projet en Haute-Volta, formation de vaccinateurs et d'un homologue sur la fin du projet. Le projet a bien fonctionné (équipe de volontaires de l'AFVP), mais sa gestion dans la durée aurait relevé des OP, or il n'y a pas eu à l'époque de transfert de fonctions. Fort sentiment d'avoir fait de l'appui institutionnel, mais dans la pratique et avec le recul il y a eu très peu de délégations aux locaux.

Lors du projet au Rwanda, un bon travail technique a été réalisé mais de manière trop directive (après analyse et prise de recul), car le projet était appuyé sur les structures de l'Etat, dont l'organisation était calquée sur l'organisation politique du pays. Il n'a pas été difficile de monter des groupements d'éleveurs, car tout était très policé. A l'époque, l'aide internationale était très présente au Rwanda et chaque bailleur intervenait dans une zone géographique précise.

Au Tchad, le projet comportait plusieurs volets :

- réhabilitation des infrastructures : construction du Ministère et de dispensaires.
- formation-recyclage des agents : la France avait en charge ce volet du programme.
- vulgarisation : selon le système pyramidal descendant dit de Bénor, qui avait bien fonctionné

en Asie. Mais au Tchad, trop grande diversité de systèmes, d'où mise en place d'une zone pilote recouvrant plusieurs systèmes pastoraux et agricoles. Ce volet a été mis en œuvre par un assistant technique français.

Dans le cadre de ses fonctions, M.Saunders a beaucoup travaillé à la gestion et à l'organisation quotidienne des services vétérinaires (gestion logistique, circulation de l'information et gestion administrative).

Au Kenya, sur le programme PARC, la politique générale consistait (au-delà de la lutte contre la peste bovine) à privatiser la distribution des médicaments, et à mettre en place des vétérinaires privés avec mandat sanitaire de l'Etat. Le travail d'appui institutionnel s'est fait au niveau international.

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

- Quel appui institutionnel pour quel type de mission ? (dans le cadre du développement des missions de courte durée).
- Besoin d'une rencontre physique entre les membres lors d'un séminaire par exemple.
- Quelles thématiques de travail et quels moyens pour notre assistance technique ? (dérive actuelle d'une hiérarchisation plutôt que technique des thématiques d'intervention, par rapport aux réels problèmes rencontrés).