

FICHE EXPERIENCE

ANALYSE D'UN PROCESSUS DE CONCERTATION

PAREAE (Projet Action Régionale pour l'Élevage en Afrique de l'Est) – 2001/2005

Nom : Fermet-Quinet	Intitulé de votre poste actuel : Coordinateur régional assistant technique
Prénom : Eric	Organisme (pays) : UA BIRA (régional) Union Africaine Bureau Interafricain des Ressources Animales (Kenya)
Adresse mél : efq.ralea@oau-ibar.org	Projets suivis : PAREAE (2001-2005) Nairobi Afrique de l'Est

Dans votre description¹ d'un exemple de processus de concertation dans lequel vous vous êtes impliqué ou dont vous avez été témoin, votre attention peut se porter sur les points suivants.

1. Le contexte

1.1 Resituer la thématique dans le contexte du pays

Susciter les interprofessions avicoles au niveau des pays d'Afrique de l'Est.

La filière est intégrée à l'anglo-saxonne, les éleveurs n'ont pas voix au chapitre, les consommateurs non plus, en conséquence les progrès sont limités et la valeur ajoutée captée par quelques grands groupes monopolistiques. Cela n'a pas été tenté par avant car cela n'est pas dans la culture politique ultra libérale du coin... les syndicats et les organisations d'éleveurs sont inconnus ou totalement instrumentalisés par les entreprises ou le pouvoir, le souvenir des coopératives et de leurs dérives (lait) sert de prétexte à nier toute efficacité de ces dernières. En volume quelques dizaines de millions de volailles et milliers d'éleveurs...

1.2 Les origines du processus de concertation

Endogène MAE suite au Forum des Amis de l'IGAD (Autorité Intergouvernementale pour le Développement, Djibouti, Erythrée, Ethiopie, Soudan, Kenya, Ouganda, Somalie), engagement multibailleur que seule la France a respecté.

La concertation a été introduite à partir des résultats d'analyses alimentaires. Seule une concertation préalable a eu lieu au Kenya (question de présence...).

1.3 La position de l'assistance technique dans le processus

Au niveau régional, l'assistant technique met en place les outils, porte d'entrée technique, de la négociation potentielle interprofessionnelle avicole.

Pour animer le processus, sélection d'un animateur consultant ou d'un bureau d'étude chargé de le trouver, collecte des échantillons alimentaires et discussions, présentation des résultats, transfert de technologie d'analyse et mise en relation avec le lab, proposition de mises en œuvre d'analyses régulières pour les trois acteurs (éleveurs, fabricants, Etat) et négociation sur les résultats (publication interne aux éleveurs, publicité ou affichage pour les fabricants, contrôle pour l'état,... négociation sur des standards attendue...)

¹ Les propos tenus dans cette fiche n'entraînent que leur auteur.

1.4 Les objectifs et résultats attendus de la concertation

Gestion de la filière avicole par la négociation interprofessionnelle, et non plus par les grands groupes et les soubresauts du marché.

2. Les grands enjeux de la concertation

- Distinguer les enjeux politiques, économiques, sociaux...

Enjeux économiques et sociaux prépondérants : rééquilibrer le pouvoir des éleveurs et consommateurs, développement économique de la filière...

3. Les acteurs en présence

3.1 Types d'acteurs et positionnement par rapport aux enjeux

- Organisations rurales (OP, associations), OSC (Organisations de la Société Civile) (association, ONG, comité..), institutions publiques (nationales, décentralisées), collectivités locales, bailleurs, projets...

- Pour chaque acteur positionnement par rapport aux enjeux : que va t-il "gagner" ou "perdre" dans le processus de concertation ?, à quel niveau du processus intervient-il ?...

Les acteurs, exceptés les consommateurs, ont tous à perdre quelque chose avec la négociation (transparence et standards) sur le court terme, mais ont tous à gagner sur le moyen terme (développement de la filière).

3.2. Mode de désignation, légitimité et représentativité des acteurs en présence

Réflexion des consultants sur les modes de représentation à travers les associations existantes (nombres, répartition selon géographie et catégories, analyse perspective des catégories face aux équilibres des alliances naturelles ou obligées pour faire face aux problèmes selon les cas afin de ne pas aboutir à des alliances permanentes bloquantes).

3.3 Capacité des différents types d'acteurs à remplir leur rôle

- Forces et faiblesses constatées

Faiblesse des éleveurs, puissance des industriels, pas de tradition syndicale...

3.4 Les appuis mobilisés pour appuyer ces acteurs dans le processus

- Formations proposées et suivies, appuis organisationnels...

Consultant temps partiel 1 mois par an (réparti) et porte d'entrée par mise en place d'analyses alimentaires systématiques (200 dans 10 pays), diffusion des résultats, transfert de technologie d'analyse alimentaire très peu coûteuse (spectrophotométrie) et concertation sur le fait de faire des analyses régulières...et payantes pour toutes les catégories selon leurs besoins (éleveurs pour info, fabricants pour publicité, état pour contrôle).

Les résultats de la concertation sont très faibles pour l'instant, on débute et on est en terrain hostile à la concertation interprofessionnelle... Mais comme par hasard il y a des associations d'aviculteurs qui se sont reformées en Ouganda et au Kenya, des séminaires financés par les fabricants d'aliments, des commissions pour les standards... qui deviennent un peu plus fréquentes... sans doute histoire d'étouffer notre initiative et de ne pas laisser prendre le leadership par les éleveurs eux-mêmes...

4. Mode d'organisation du processus de concertation

- Dans le temps, étapes prévues : avec des objectifs de court, moyen, long terme.

Par exemple : (1) élaboration d'un diagnostic spécifique à un groupe d'acteurs, (2) élaboration d'un diagnostic concerté (3) définition d'axes de travail (4) définition de priorités (5)...

Oui, mais avec une priorité fortement biaisée sur l'analyse d'aliments et transfert.

→ Dans le mode de travail : concertation à la base, par groupes d'intérêts, par correspondants, médiateurs, points focaux...

Non, sauf au Kenya et en Tanzanie, où des forums régionaux ont existé avant le forum national.

→ Ascendante ou descendante

Ascendante et descendante.

Descendante dans un premier temps puisqu'on n'a pas demandé l'avis des éleveurs pour faire les analyses (on savait que c'était un problème majeur... par les éleveurs, mais par des forums ou consultations formelles).

Ascendante dans un deuxième temps car une fois les résultats publiés et l'outil, transféré (Spectrophotométrie disponible pour analyse peu chère), c'est aux éleveurs et autres de décider s'ils l'utilisent et comment ils s'organisent... le consultant peut les aider

→ Eléments structurants du processus, les points d'évolution...

L'analyse d'aliment moins coûteuse et systématisée est un élément important pour le développement de la filière, mais il a été décidé à priori au niveau inter-état parce que relevant d'une approche à ce niveau pour raison d'efficacité (économie d'échelle et mise au point de la recherche pour le transfert).

Par la suite, on retombe au niveau national pour l'utilisation de l'outil NIRS et la concertation interprofessionnelle

Puis on reviendrait au niveau international et en concertation pays pour les normes et échanges et taxes, mais cela devait être financé pour la suite...

5. Mode de circulation de l'information

→ Ascendante ou descendante

Ascendante et descendante. La circulation d'information est nulle. On est loin des ROPA et autres....

→ Mode de restitution et de prise en compte des retours de la concertation : formats et diffusion des compte-rendus de réunions, ateliers, rencontres...

Oral, les rapports n'allant pas jusqu'à la base (pb...).

Je suis au niveau régional pour faire ce qui doit être traité à ce niveau, les relais nationaux ne sont pas en place... je les suscite mais ne peux pas les encadrer ou les former suffisamment, donc ça prend du temps....

6. Mode de suivi-évaluation du processus de concertation et de l'impact

→ Outils de suivi du processus : degré de participation, régularité, ...

Non mis en œuvre, car pas prévus, pas le temps,... sauf à considérer que mes rapports de mission et de comité de pilotage sont des suivis...

→ Indicateurs de mesures d'impact

Effectivité de l'action. Pas d'indicateurs liés au processus lui-même, car ce n'était pas l'objet du projet et surtout cela coûte trop cher en temps, en ressources humaines,...

7. Les moyens dégagés

→ Per-diem, prises en charge des transports...

Transports et repas, nuitée si nécessaire, JAMAIS de PERDIEMS.

→ Logistique, organisation concrète des réunions, ateliers, rencontres...

Consultant privé pris en charge, salle de réunion si nécessaire,...

8. Description détaillée d'une étape riche d'enseignement , avec les problèmes rencontrés et les voies de solution trouvées

Il est encore trop tôt pour illustrer une étape précise de ce processus de concertation.

9. Enseignements de l'expérience

→ Distinguer les enseignements d'ordre méthodologique, pratique et organisationnel

→ Mettre en évidence le rôle, la place et les limites de l'assistance technique dans le processus

JAMAIS DE PERDIEMS, VIENT QUI VEUT.

PRISE EN CHARGE DES VOYAGES ET FRAIS DE VIE.

LA NEGOCIATION DOIT DEBOUCHER SUR DES PREMIERES ACTIONS QUI SE TRADUISENT PAR DES EFFETS IMMEDIATS ET MASSIFS ET VISIBLES, ET QUI VALORISENT TOUS LES ACTEURS. L'ACTION DOIT ETRE INNOVANTE, SOIT DANS LA THEMATIQUE, SOIT DANS SA MANIERE DE LA TRAITER. Les sujets environnementaux ou d'économie de filière doivent être repoussés à plus tard sauf s'ils sont brûlants et qu'on peut les résoudre immédiatement (ex la pomme de terre en Guinée...).

L'ASPECT « EQUIPE QUI GAGNE ET QUI REALISE L'IMPOSSIBLE » est fondamental

FAVORISER LA REPRESENTATION DES ELEVEURS, LEUR REPRESENTATIVITE est secondaire dans un premier temps, pour peu que les représentants soient ostentatoirement COMPTABLES des actions menées (faire savoir, publiciser les résultats et négociations), devant les élèves. A très court terme, face à l'action, les élèves feront le ménage eux-mêmes pour faire coller représentant et représentativité (ou légitimité).

AVOIR DES ANIMATEURS..... c'est le plus dur. Même pour un assistant technique qui n'est pas forcément formé pour cela, et qui sera assimilé au « projet et à son argent ».

Il est de loin préférable d'avoir un animateur national pour la mise en place des actions à négocier, mais parfois pour des questions stratégiques de répartition des rôles (et donc de bagarre) il est préférable que l'animateur soit l'assistant technique car il est plus neutre et peut prendre une position d'équilibre qu'un animateur national ne pourra pas assumer (pressions fortes d'une des parties). Fixer la répartition des rôles dans la convention de projet, lors de la faisabilité, est essentiel. Hors souvent le bailleur préfère laisser cette tâche à l'assistant technique... ce qui le met dans une position difficile... que dire alors d'un animateur national. L'allocation des fonds a priori entre les acteurs en fonction de leurs prérogatives est essentielle et participe de cette clarification à priori.

LES METHODES D'ANIMATION ET DE CONCERTATION NE SONT PAS ASSEZ ENSEIGNEES AU NIVEAU DE LA FORMATION AT ET DONC DE LEUR TRANSMISSION AUX ANIMATEURS LOCAUX.... ce devrait être une priorité.