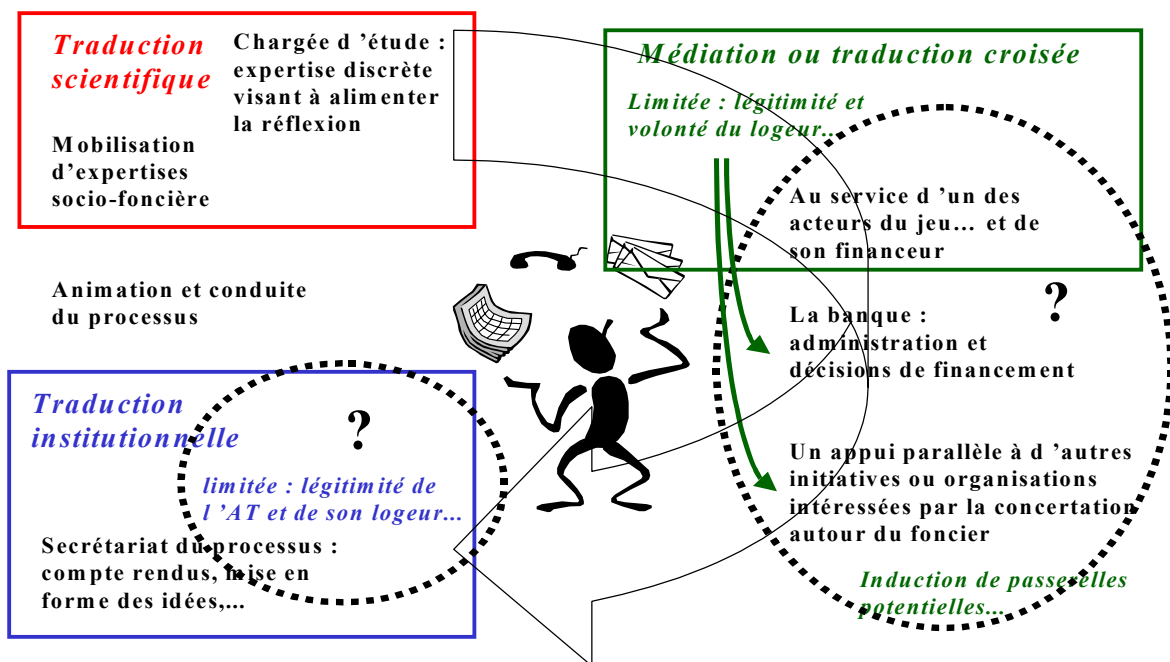


# Un assistant technique médiateur ? Traducteur ? Pilote de la concertation ? Les ambiguïtés de son positionnement...

Les fonctions assumées par l'assistance technique (AT) dans le cadre de la concertation sur le foncier rural au Mali sont exposées dans la fiche de présentation générale. Ces fonctions ont été soit déterminées ex-ante dans les termes de références de la mission de l'AT, soit assumées de fait. Mais de nombreuses ambiguïtés sont apparues, notamment dans des fonctions de traduction croisée ou de traduction institutionnelle (voir la fiche « critique de la médiation pure », MED6). Elles sont présentées dans le schéma ci-dessous.

## L'assistance technique : ses fonctions, ses ambiguïtés...



## Traduction scientifique : une fonction « naturelle » pour l'AT

L'assistance technique assumera naturellement une fonction de traduction scientifique pourvu que la personne retenue en tant qu'AT en saisisse bien le sens : il ne s'agit pas de fournir une solution mais de rendre le réel intelligible aux yeux des participants qui, sur cette base, vont co-construire leur solution. Ceci alimentera une « médiation miroir » (cf. la fiche médiation) qui consiste à projeter une image de leur réalité aux participants, image destinée à être un support de discussion.

## Assistance technique et médiation : des difficultés de positionnement

Dans le processus de concertation sur le foncier rural, l'AT a toujours su prendre une position de recul par rapport aux débats et bénéficiait d'emblée d'une position de surplomb intéressante en terme de médiation. De façon générale, l'AT a une position de tiers qui peut lui permettre de jouer un rôle d'animation, de médiation miroir, de traduction croisée, pourvu que la personne retenue à ce poste abandonne une posture volontariste de « développeur », renonce à se mettre en avant pour se mettre au service du dialogue, aie les qualités requises (essentiellement des savoirs-être et des savoirs-faire..). Or cela « ne va pas de soi » : ce sont autant d'éléments qui doivent être pris en compte lors du recrutement des AT.

Cependant, le cas du foncier rural au Mali montre que le positionnement de l'AT reste passablement ambigu du fait de ses appartenances :

- Un AT « logé » par l'un des acteurs du jeu :

L'AT est affecté au sein d'une structure. Dans le cas présent, son positionnement au sein du Ministère du Développement Rural affecte sérieusement sa crédibilité en tant que tiers neutre, notamment parce que ce ministère entre en concurrence avec le ministère des affaires foncières sur ce thème et parce qu'il lui arrive de prendre une position d'arbitre peu compatible avec une posture de médiation. L'AT a su prendre quelques distances avec son « logeur » en se mettant au service de la Commission Technique Nationale de Suivi des Questions Foncières, créée par le processus, mais c'est une source d'ambiguïtés vis à vis d'un « logeur » qui peut penser qu'il perd le contrôle de son agent.

- Un AT au service du financeur du processus :

L'appartenance de l'AT à la coopération française la rend suspectable de défendre des intérêts cachés, ce que certains acteurs peuvent sous entendre s'ils veulent délégitimer l'ensemble du processus. Ce risque existe.

La crédibilité de l'AT dans une fonction de médiation est aussi affectée par le fait qu'elle dispose d'une marge de manœuvre importante pour la gestion et l'affectation du financement : il est difficile d'être à la fois médiateur et « banquier » du processus. Or, dans le cas présent, l'Assistante Technique a pris des décisions de financement en accord avec la mission de coopération française, sans en référer à son « logeur » malien. Ce pouvoir en terme financier affecte la position de l'AT en tant que médiateur.

- Un AT dans le processus qu'il anime... et hors du processus : deux postures, deux visages ?

L'AT a les moyens de contourner certaines décisions des participants ce qui peut à la fois être utile et problématique. Dans le cas présent, l'AT a collaboré de façon discrète avec des organisations paysannes que certains participants ont refusé d'associer au processus de concertation. Cela s'avérait très utile mais pose un problème de transparence : la médiation supposerait plus de transparence et le strict respect des décisions du groupe, même quand ces décisions tendent à freiner le processus. Entre une stricte posture de médiation et une posture plus volontariste, le choix est délicat...

## Traduction institutionnelle : quelle légitimité de l'AT et de son « logeur » ?

L'Assistance Technique est bien placée pour jouer un rôle de traduction institutionnelle, en terme de compétence, de positionnement, de prise de recul. Mais lorsqu'il s'agit de convertir des idées et propositions en règles et projets, la question n'est plus la capacité et la légitimité de l'AT mais bien celle de son « logeur », autrement dit de l'institution dans laquelle l'AT est positionnée.

Dans le cas présent, certains participants à la concertation disent qu'il faut influencer l'Etat alors même qu'ils sont des agents de l'Etat : ils signifient par là que le pouvoir de décision, pour édicter de nouvelles règles, se situe ni à leur niveau, ni au niveau du logeur du processus de concertation et de l'AT, mais plutôt dans la sphère déjà « politique » des cabinets ministériels.

La traduction institutionnelle suppose que le logeur du processus – et a priori de l'AT - ait accès aux lieux où se prennent les décisions relatives à l'objet de la concertation.

## Déductions quant au choix de l'AT et de son logeur

De façon générale, l'Assistance Technique se heurte aux obstacles suivants pour assumer une fonction de médiation :

- La capacité de l'AT dans cette fonction et son aptitude à se positionner dans une posture de médiation : ceci dépend de savoirs-être et de savoirs-faire parfois aussi difficile à détecter qu'à transmettre.
- L'appartenance de l'AT à la coopération française et l'image (et les intérêts) de cette dernière dans le pays
- La légitimité et la neutralité du « logeur » de l'AT, ainsi que sa volonté : veut-il être neutre ou imposer plus ou moins explicitement son projet, ses propositions ?
- L'incompatibilité entre des fonctions diverses confiées à l'AT : gestion des financements, pouvoir de décision, etc...

On en déduira l'importance d'un choix pertinent de l'AT, des fonctions qui lui sont confiées, de son logeur : on tiendra compte des éléments et critères ici identifiés.

-----