

1) Degrés d'autonomie vis-à-vis des partenaires, nationaux et internationaux

- Dans le cadre de vos actions de mise en réseau, comment parvenez-vous à éviter que votre voix collective soit manipulée politiquement au point de se déconnecter des revendications de votre base sociale ou de votre objet social ? Avez-vous été confronté à ce risque ? Quels ont été les moyens de le contourner ?

Dans chacun des 3 pays (Cameroun, Tchad et République centrafricaine), la voix collective sur la formation agricole et rurale est en construction totale, sans précédent. Il n'y a donc pas encore le risque de déconnexion de la base sociale.

Néanmoins, au Cameroun, un programme public de rénovation de la formation professionnelle est en route et souhaite aller vite dans ses actions. Il est prévu la constitution en parallèle d'un réseau FAR national (dans le cadre du programme ADEX.FAR piloté par SupAgro Montpellier). Or, la vision des orientations de ce réseau est clairement confisquée pour le moment par les pouvoirs publics et SupAgro Montpellier, avec un objectif d'expertise plutôt individuelle. Les MFR camerounaises sont parties prenantes mais plutôt avec un objectif de concertation société civile-pouvoirs publics. Il y a donc décalage. Les MFR camerounaises envisagent de dépasser cette difficulté en s'impliquant dans le réseau et en jouant un rôle important.

En République centrafricaine et au Tchad, les difficultés sont avant tout dans le décalage entre discours public et action publique, et également dans le fait que les OSC sont d'abord préoccupées par leur survie financière que par l'action collective.

- Quelle est l'autonomie dont votre collectif dispose vis-à-vis de l'accompagnement des MFR françaises ? Quelles sont les évolutions éventuelles dans l'autonomie ? (statut juridique, identité dans la prise de parole face aux pouvoirs publics, ou développement d'outils de financement autonomes)

Deux niveaux de réponse existent.

Les partenaires, en tant que réseaux de MFR, sont en relation partenariales avec les MFR françaises depuis un certain temps. L'autonomie est donc classiquement celle d'un partenaire, avec le partage ici d'une identité commune MFR (association familiale, formation par alternance, vision éducative et développement rural). Les MFR françaises sont dans l'accompagnement des dynamiques : par le soutien technique, l'aide à la formalisation de stratégie, le financement (faibles volumes). L'objectif d'un financement limité est de pousser les partenaires à rechercher leurs propres moyens (formations et appui-conseil continu sont apportés le cas échéant).

L'autre niveau de réponse est dans la relation entre les collectifs en voie de création autour de la FAR et les MFR françaises. Dans ce cas, l'autonomie est totale car les MFR françaises ne sont pas parties prenantes mais appuient leurs partenaires MFR à construire et à participer à ces réseaux. Il n'y a pas de statut juridique, hormis au Cameroun où une association est en voie de création.

- Etes-vous confronté à un défi d'autonomie vis-à-vis d'autres partenaires ou interlocuteurs extérieurs (interlocuteurs locaux, organisations de la société civile, partenaires internationaux, etc.) ? Si oui, lesquels ? Comment parvenez-vous à maintenir votre autonomie face à ces acteurs ?

Les partenaires n'ont pas identifié de telles menaces.

2) Modalités d'organisation d'une voix collective

- Souhaitez-vous donner un cadre formel à votre dynamique collective ? Quels sont, selon vous, les dangers de cette « formalisation » ? Existe-t-il une tension entre le besoin de règles communes du collectif et le risque que ce cadre formel ne nuise à un dialogue souple et participatif ? Quelles solutions ?

Au Cameroun, le réseau FAR est en train de prendre une forme associative. Dans les autres pays, la dynamique est encore trop faible pour envisager ce genre de problématique. Mais en RCA, c'est envisagé dès le départ afin de garantir un cadre permanent de dialogue et de faciliter la reconnaissance de la problématique.

Cependant, les MFR françaises ne poussent pas spécialement à aboutir à cette formalisation en association car cela bride souvent les initiatives, faisant tout reposer sur le Président et limitant le collectif. Un réseau informel est donc plus vu, côté France, comme une solution intéressante, au moins dans un premier temps. Les MFR françaises ont constaté que les OSC africaines ont trop vite tendance à vouloir rédiger des cadres formels, des statuts, des règlements intérieurs, au détriment du projet collectif de fond. Il faudrait que la question de la formalisation se pose après et non a priori.

- Quelles difficultés rencontrez-vous dans l'identification des participants et des représentants (aux journées sous-régionales) de cette voix collective ? Quels critères et quels processus avez-vous mis en avant pour désigner ces représentants ? Certains de ces critères sont-ils en contradiction entre eux ?

Il n'y a pas eu de difficultés pour les partenaires pour identifier les représentants de la voie collective (représentation limitée à la participation aux activités sous-régionales). Des rencontres nationales ont été organisées dans un premier temps, aboutissant à la sélection, avant tout sur une répartition équitable des pouvoirs publics-OSC et sur la motivation des acteurs à s'engager dans la durée. Par contre, au Tchad, il a été difficile de mobiliser des OSC pour participer à la première rencontre sous-régionale de Yaoundé en juillet 2012.

- Comment définissez-vous le positionnement des MFR françaises dans cette dynamique collective ? Est-il à l'initiative de sa construction ? Comment son accompagnement a-t-il évolué ?

Les MFR françaises ont permis que la dynamique se lance avec le présent projet appuyé par le CFSI. En outre, elles s'impliquent directement en participant aux rencontres sous-régionales (présence du Directeur national lors des premières rencontres et peut-être du Président pour les rencontres de février 2013). En outre, elles organisent le voyage d'étude de deux délégations du Tchad et de la RCA en France, afin de faire progresser les acteurs publics sur la construction du développement rural par les acteurs publics et privés.

Les MFR françaises ont également favorisé les échanges entre Unions de MFR des 3 pays d'Afrique centrale. Mais les partenaires témoignent bien qu'ils restent maîtres des décisions et responsables dans l'organisation des activités (choix des participants, des ordres du jour, de l'animation...). Ils voient les MFR françaises comme des catalyseurs du processus, permettant d'ouvrir des portes.

Enfin, ils apprécient cet accompagnement qui, dès le départ, a été responsabilisant et leur permet de gagner en visibilité, en confiance et qui les aide à affirmer leur identité propre, dans l'optique de continuer par eux-mêmes les actions et dynamiques entamées.

3) Renforcement des capacités à analyser les politiques et proposer des alternatives

- Quelles sont les compétences, connaissances et expertise que vous et votre partenaire français avez dû acquérir et/ou mobiliser pour être capable d'analyser les politiques ? Quel a été le meilleur moyen d'acquérir ces connaissances ?



- Quelles sont les difficultés rencontrées dans la formulation de propositions alternatives sur les politiques de votre secteur? Cette formulation de propositions s'inscrivait-elle en opposition à des politiques ou a-t-elle fait l'objet d'une confrontation ? Comment se sont gérés ces rapports de force, conflits ou confrontation ? La manière de formuler ces propositions a-t-elle évolué au sein de votre organisation ou votre réseau ?



- Quelles sont les autres compétences à acquérir pour améliorer la construction d'un plaidoyer collectif, et comment les acquérir ?



4) Reconnaissance et outils d'influence vis-à-vis des pouvoirs publics

- Quels sont les indices qui vous permettent d'appréhender le niveau de reconnaissance dont vous bénéficiez vis-à-vis des pouvoirs publics ? Comment aller plus loin dans cette reconnaissance ? Quelles ont été, selon vous, les conditions essentielles pour obtenir cette reconnaissance ? Qu'en est-il de la nature et du niveau de reconnaissance de l'UNMFREO vis-à-vis de ses propres pouvoirs publics ?



- Quelles sont les forces et les atouts que vous mettez en avant afin d'assurer votre légitimité dans le dialogue et l'existence d'un « rapport de force productif » vis-à-vis des pouvoirs publics ?



- Sur quels mécanismes vous appuyez-vous pour influencer sur les politiques publiques? Parmi les stratégies d'influence que vous avez développées, lesquelles vous ont semblé efficaces et pérennes, et lesquelles avez-vous plus volontiers mises de côté ?



- La mobilisation des citoyens est-elle un élément important de votre dynamique de participation aux politiques ? Quels sont les outils de sensibilisation qui vous ont permis cette mobilisation? Quels sont ceux qui vous ont parus moins efficaces ?



SE PRÉPARER AU DIALOGUE :

Renforcement des capacités à analyser les politiques et proposer des alternatives

- Quelles sont les compétences, connaissances et expertise que vous avez dû acquérir et/ou mobiliser pour être capable d'analyser les politiques, et éventuellement d'exercer un « contrôle social » sur leur mise en œuvre ? Quel a été le meilleur moyen d'acquérir ces connaissances et de mobiliser cette expertise ?

On parle ici principalement de politiques de développement rural, et en particulier de formation agricole et rurale (FAR).

- Savoir ce qu'est une politique, ce qu'on peut y trouver en général, savoir identifier les acteurs intervenant dans l'élaboration et la mise en œuvre (et ceux ayant le pouvoir)
- Savoir faire un lien entre cette politique et un contexte donné et analyser les atouts et les faiblesses
- Connaître d'autres politiques pour pouvoir comparer (à d'anciennes politiques ou à des politiques d'autres pays)

Ces compétences et connaissances ont été acquises surtout dans des formations avec l'UNMFREO, mais aussi tout au long de la vie active grâce à des rencontres avec les acteurs, de la documentation et à l'information reçues dans des réseaux.

- Quelles sont les difficultés rencontrées dans la formulation de propositions alternatives sur les politiques de votre secteur ? Cette formulation de propositions s'inscrivait-elle en opposition à des politiques ou a-t-elle fait l'objet d'une confrontation ? Comment se sont gérés ces rapports de force, conflits ou confrontation ? La manière de formuler ces propositions a-t-elle évolué au sein de votre organisation ou votre réseau ?

Il n'y a pas forcément une conscience bien nette par la société civile au départ qu'une alternative est proposée. C'est au fur et à mesure des échanges, du plaidoyer que se forge cette posture d'alternative. Elle est construite progressivement.

Au regard de l'analyse des politiques (ou des pratiques car il n'y a pas de réelle politique de FAR en Afrique centrale), l'alternative apparaît nécessaire aux acteurs publics et de la société civile.

Exemples d'alternative : le rôle de la famille dans la formation et l'insertion ; le souhait d'impliquer tous les acteurs dans la construction politique ; la pédagogie de l'alternance ; le rôle du directeur de centre de formation...

Il y a de réelles réticences de l'Etat d'abord par rapport aux innovations proposées (cela vient à l'encontre d'anciennes pratiques, et en outre il est rarement admis une critique de la parole de l'Etat). On constate des craintes des OSC par rapport à l'Etat, d'être vus comme des opposants politiques (et tous les risques que cela comporte...). Ce phénomène est dû à l'environnement politique d'Etat non démocratiques. La concertation pouvoirs publics-société civile est loin d'être naturelle et ce projet a vraiment permis de marquer des points en ce sens, en habituant peu à peu les fonctionnaires à venir aux réunions.

Entre OSC il y a aussi des réticences : intérêts divergents, concurrence entre organisations, peur d'être phagocyté, logiques différentes (pas forcément envie d'aller vers le collectif et même certains ne sentent pas concernés car ils ont des moyens et donc estiment ne pas avoir besoin du collectif).

Pour dépasser ces difficultés, les partenaires évitent absolument l'approche conflictuelle mais essaient plutôt de faire participer les réticents au collectif, en définissant avec eux

une problématique partagée comme point de départ d'un dialogue, en montrant que l'alternative est possible, en informant... S'appuyer sur les acteurs qui évoluent positivement est aussi utile pour faire en bouger d'autres. Il faut donc identifier ceux qui peuvent amorcer le mouvement (alliés potentiels).

L'animation avant et pendant les réunions a été essentielle pour amener chacun à adhérer et participer, en montrant qu'il y avait bien construction commune et non leadership d'une organisation sur les autres.

Il n'y a pas vraiment eu évolution dans la manière de présenter les alternatives (hormis le fait de vraiment aller dans la mise en réseau). Il y a surtout eu un temps nécessaire de connaissance mutuelle avant d'aller vers plus de participation et d'ouverture. Sans qu'il y ait encore une formulation collective claire d'alternatives, on note déjà une demande des pouvoirs publics de propositions de la part des OSC. C'est parce que les partenaires ont su montrer les aspects « gagnant-gagnant » à tous les participants (pouvoirs publics et société civile).

- Quelles sont les autres compétences à acquérir pour améliorer la construction d'un plaidoyer collectif, et comment les acquérir ?
 - Animation de réseau
 - Transmission d'information et communication entre acteurs

Les partenaires envisagent de les acquérir par de la formation (l'UNMFREO a abordé ces thèmes) et surtout par la pratique.

Les partenaires d'Afrique centrale soulignent l'importance d'avoir des partenaires forts, capables de les accompagner dans leurs démarches et d'être présents pour témoigner.

ÊTRE RECONNU COMME INTERLOCUTEUR : Reconnaissance et outils d'influence vis-à-vis des pouvoirs publics

- Quels sont les indices qui vous permettent d'appréhender la nature et le niveau de reconnaissance dont vous bénéficiez vis-à-vis des pouvoirs publics ? Comment aller plus loin dans cette reconnaissance ? Quelles ont été, selon vous, les conditions essentielles pour obtenir cette reconnaissance ? Qu'en est-il de la nature et du niveau de reconnaissance de l'UNMFREO vis-à-vis des pouvoirs publics français ?
 - Cameroun : il y a davantage de réactivité des pouvoirs publics lorsqu'il y a des sollicitations, il y a aussi un réel effort d'envoyer aux concertations des gens idoines.
 - Tchad : le partenaire observe un net changement dans le discours et l'attitude du Directeur général de l'enseignement agricole ; ainsi qu'une répercussion des idées à la hiérarchie.
 - RCA : il y a une volonté évidente de participer et de prendre en compte de la part des pouvoirs publics ; il y a aussi la volonté d'intégrer la problématique dans les nouvelles préoccupations du gouvernement (malgré l'instabilité politique).

Les partenaires pour aller plus loin ont l'objectif que la société civile soit systématiquement associée aux politiques (élaboration et mise en œuvre, donc financement), que ça rentre dans les pratiques habituelles.

Pour le Tchad, il y a besoin d'être davantage perçu comme OSC (les permanents sont des fonctionnaires mis à disposition des associations). Cela demande de bien communiquer, d'avoir un langage clair et cohérent.

Conditions de la reconnaissance : les rencontres entre acteurs (nationales et sous-régionales) ; l'accompagnement intensif de l'UNMFREO ; le fait que la problématique de la FAR est porteuse ; avoir amorcé un collectif ; pouvoir partager des actions concrètes de terrain.

Les partenaires ont une bonne connaissance de la reconnaissance des MFR françaises vis-à-vis des pouvoirs publics français :

Loi Rocard : reconnaissance de la formation par alternance ; subvention par élève ; reconnaissance de l'association ; contrat ; diplômes

Reconnaissance par les élus locaux

Présence dans toute la France

Reconnaissance du MAE et de l'AFD sur l'action internationale

- Quelles sont les forces et les atouts que vous mettez en avant afin d'assurer votre légitimité dans le dialogue et l'existence d'un « rapport de force productif » vis-à-vis des pouvoirs publics ?
 - Associations fortes avec l'implication des principaux acteurs
 - Être acteurs de développement rural, la lutte contre l'exode rural,
 - Pédagogie de l'alternance, proche des réalités de terrain
 - L'obtention de résultats concrets et l'expérience
 - La force du collectif des MFR mais aussi du collectif constitué d'OSC
- Sur quels mécanismes vous appuyez-vous pour influencer sur les politiques publiques ? Parmi les stratégies d'influence que vous avez développées, lesquelles vous ont semblé efficaces et pérennes, et lesquelles avez-vous plus volontiers mises de côté ?

- Argumentaires fondés sur les apprentissages des actions concrètes de terrain
- Impliquer les pouvoirs publics dans les concertations, les amener sur le terrain, les faire voyager
- Inscrire les rencontres dans une démarche progressive ; soigner l'animation de ces rencontres
- Utilisation de la presse
- Témoignages entre pays de la sous-région ; intérêt aussi du témoignage de la France (lors des rencontres et par les missions d'étude)
- Essayer de créer une relation régulière et si possible conviviale (grâce à des missions communes dans d'autres pays)

Il est encore tôt pour savoir ce qui fonctionne vraiment et ce qui ne fonctionne pas.

Par contre, il est clair que les simples correspondances ne suffisent pas et qu'il faut faire le suivi physique.

FICHE DE CAPITALISATION - Processus

CFSI Programme SCP 2

Rappel sur les fiches de capitalisation

Afin de croiser les expériences de chacun des projets engagés au sein du programme Société Civile et Participation 2010-2013, nous proposons un cadre commun et permanent de questionnement.

Ce cadre commun se structure autour de deux axes de réflexions, chacun constitué de 4 grandes « fiches de capitalisation » qui reprennent les interrogations exprimées par l'ensemble des partenaires du programme. Une fiche complète les questionnements sur le processus de capitalisation en tant que tel, mené par le projet.

- *Pour les quatre projets pluriannuels du programme SCP :*

Chaque projet est amené à répondre à ces questionnements en deux temps :

- Au cours de l'année 1 (2011-2012), le CFSI demande aux partenaires de proposer des éléments de réponses pour les 4 fiches de l'Axe 1 « Construction d'une voix collective ».
- **Au cours de l'année 2 (2012-2013)**, le CFSI demande aux partenaires de proposer des éléments de réponses pour les **4 fiches de l'Axe 2** « Participation aux politiques publiques » ainsi que pour **la fiche de capitalisation - processus** sur les modalités et impacts de la capitalisation.

Cet exercice annuel de capitalisation accompagnera les autres éléments de reporting annuels prévus par le programme SCP.

- *Pour les projets financés annuellement par le programme SCP :*

Chaque projet est amené à choisir parmi les fiches de capitalisation les plus pertinentes pour son projet et à répondre à **quatre fiches au minimum**, qu'elles soient de l'axe 1 ou de l'axe 2, ainsi qu'à **la fiche de capitalisation - processus** sur les modalités et impacts de la capitalisation.

Cet exercice de capitalisation accompagnera les éléments de reporting finaux prévus par le programme SCP.

Le format prévu pour l'écriture de chacune de ces fiches de capitalisation est d'environ deux pages. Il ne s'agit donc pas de présenter de nouveau l'initiative et les activités mais bien de mettre en avant les éventuels obstacles et difficultés rencontrées ainsi que les solutions innovantes développées pour y faire face.

Les questions proposées dans les fiches de capitalisation sont avant tout formulées à destination du partenaire au Sud, mais s'adressent également à l'organisation française, directement et chaque fois qu'elles font sens pour elle. La rédaction de ces fiches est donc conçue comme un exercice commun de l'organisation française et de son partenaire au Sud.

Fiche capitalisation - PROCESSUS

MODALITÉS ET IMPACTS **du processus de capitalisation**

Démarche

- un processus de capitalisation conçu et mené « par » et « pour » les acteurs
- un processus permanent, collectif et évolutif
- une capitalisation pensée comme une méthodologie autant que comme un contenu

Objectifs

- renseigner les modalités de réalisation de la capitalisation au sein de chaque projet (relier méthodologie et contenu, comprendre les spécificités de chaque projet, identifier des points d'obstacle ou d'innovation méthodologiques ou de contenu)
- analyser l'impact de la capitalisation sur les projets eux mêmes (en termes de conduite du projet, de dialogue interne, d'impact sur les politiques publiques et d'acquisition d'outils de savoir et de partage de connaissance à partir de l'expérience)

I- MODALITÉS DE RÉALISATION DE LA CAPITALISATION

- Comment s'est déroulé le processus de capitalisation au sein de votre projet ? Quelle mobilisation, quelle méthodologie, quelle temporalité, quel dialogue ce processus a-t-il impliqué en interne ?
 - Il n'est jamais facile d'intégrer un processus de capitalisation en même temps qu'on conduit les actions. L'UNMFREO a informé les partenaires de l'axe capitalisation puis a sélectionné les fiches pertinentes 2 dans chaque axe) en reformulant les questions pour une meilleure compréhension. Deux modalités ont été utilisées : 2 premières fiches ont été intégrées au rapport d'activité fourni par les partenaires et l'UNMFREO (août-septembre 2012) ; puis un échange collectif a eu lieu en mars 2013 sur les 2 dernières fiches lorsque la plupart des activités avaient été effectuées. Cet échange a été extrêmement riche pour faire le point et s'écouter. Cela a aussi permis de mieux comprendre les enjeux de participation de la société civile pour chaque organisation, dans leur contexte.
- Quelles contraintes en termes de contenu (Ex : compréhension des questionnements, compréhension de la démarche), en termes de moyens (Ex : moyens matériels, financiers, ressources humaines, disponibilité, résistance des acteurs au dialogue, etc.) et en termes de temps ?
 - Contraintes de temps (l'UNMFREO a choisi les fiches pour simplifier ; mais comme nous avons eu une réunion préalable avec le CFSI, nous étions bien conscients du travail à faire et pouvions anticiper pour l'organiser au mieux), contrainte de compréhension (reformulation des questions)
 - Pas de contraintes matérielles spécifiques.
 - Difficulté de répondre par écrit pour les partenaires.
- Quelles attentes et insatisfaction vis à vis de la coordination de la capitalisation par l'IRG ? Vis à vis du dialogue avec le CFSI ?

- Les contraintes de calendrier pour les projets de 2012-2013 ont été écoutées (la capitalisation ne pouvait se faire qu'au plus tôt au milieu du projet).
- Pas vraiment de contacts avec l'IRG (hormis lors du séminaire de juin).
- Autres points que vous souhaiteriez soulever quant aux modalités de réalisation de la capitalisation
 -

II- IMPACT DE LA CAPITALISATION

- Comment évaluez-vous l'utilité de la capitalisation pour le projet ?
 - Intéressante pour le dialogue entre partenaires et vérifier qu'on partage les mêmes positionnements « société civile » : 2 des partenaires ont des fonctionnaires mis à disposition des associations ce qui ne rend pas évident un tel positionnement.
 - Sur la conduite du projet, les enseignements des autres projets reçus au séminaire de juin ont été éclairants.
- Quel impact sur la conduite du projet ? Les questionnements de la capitalisation ont-ils servi le projet dans la définition ou la réalisation de ses objectifs ? Le processus de capitalisation a-t-il facilité le dialogue interne, etc. ?
 - Pas d'impact sur la conduite du projet ni sur la réalisation des objectifs.

➤ Oui cela a facilité le dialogue interne.

- La capitalisation a-t-elle permis de mettre en place des nouveaux outils de questionnements et/ou de méthodologie de production de connaissances à partir de l'expérience ?

➤ Pas à ce jour, mais nous pourrions effectivement y réfléchir vu l'intérêt que tous les partenaires ont trouvé dans ce dialogue.

- Quel impact plus spécifiquement sur votre dialogue avec les pouvoirs publics et sur les politiques publiques ?

Plus généralement la capitalisation a-t-elle permis de réorienter, de modifier l'action prévue initialement ?

➤ Pas d'impact sur le dialogue avec les pouvoirs publics ni sur l'orientation de l'action. Ce qui ressort pourrait être utile pour la suite des processus de plaidoyer.

- Quelles propositions d'amélioration ou d'innovation pour un meilleur impact de la capitalisation sur le projet ?

➤

- Autres points que vous souhaiteriez soulever quant à l'impact de la capitalisation

➤

REMARQUES:

Quelles remarques additionnelles souhaiteriez-vous formuler quant à la capitalisation en général ?