



Le Plaidoyer / Lobbying : Une approche pour influencer et faire agir les décideurs

Décembre, 2009

Cette brochure est produite avec l'appui financier de l'Ambassade du Royaume des Pays Bas dans le cadre du « Programme de Développement Economique Rural de la Région de Koulikoro » (DERK), d'Oxfam/GB dans le cadre du partenariat « Programme Coton » et d'Asdi (Agence Suédoise de Développement International) dans le cadre du partenariat « Appui à la Gouvernance Locale Démocratique ».

1. Introduction

Le Plaidoyer/Lobbying est une stratégie systématique et structurée, utilisée à travers les appuis conseils de la SNV, par la société civile et destinée à influencer les décideurs dans le but de les faire agir autrement, en fonction des intérêts stratégiques des acteurs ayant opté pour une telle approche. Le contenu donné au Plaidoyer/Lobbying, sinon l'interprétation qui en est faite, est fonction des cultures. Généralement, le Plaidoyer/Lobbying est avant tout une démarche destinée à influencer les politiques de développement.

Le Plaidoyer/Lobbying passe pour une approche aussi nécessaire qu'acceptée, dans le dialogue permanent entre gouvernants et gouvernés. En effet, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi/évaluation des politiques, nationales comme locales, incombent prioritairement aux dirigeants politiques.

De l'indépendance à nos jours les Etats africains ont enregistré différentes phases dans l'évolution vers un contexte plus démocratique. Au Mali, à partir des années 1990, la société civile a catalysé le processus de démocratisation. C'est dans ce contexte que le processus d'influence des politiques à travers le Plaidoyer/Lobbying, a véritablement commencé. Autrement dit, le contexte sociopolitique malien est plus favorable actuellement à la participation des organisations de la société civile aux débats nationaux.

Le présent document va s'appesantir sur le processus d'influence des politiques à travers les étapes et les outils, appropriés. Par ailleurs, un accent particulier sera mis sur les spécificités liées à l'approche SNV en matière de Plaidoyer/Lobbying.

Enfin, la présente brochure vise indéniablement à mettre à la disposition du lecteur, les connaissances et compétences requises pour mener à bien un processus de Plaidoyer/Lobbying. Ceci, dans un langage simplifié et cohérent, dont le point de départ est l'appropriation du concept.

1.1 DEFINITIONS ET CONCEPTS

A l'origine, le mot anglais « Lobby », signifie littéralement « vestibule » ou « couloir ». Dès 1830 le terme « lobby », désignait les couloirs de la chambre des communes britanniques où les membres de groupes de pression pouvaient venir discuter avec ceux du parlement. Le lobbying est une activité qui consiste à influencer directement ou indirectement les processus d'élaboration, d'application ou d'interprétation de mesures législatives, de normes, bref, toute intervention ou décision des pouvoirs publics.

Le plaidoyer s'apparente au lobbying dans la mesure où il vise aussi à influencer les prises de décisions au profit de couches marginalisées en vue d'obtenir des changements. Les Lobbies (groupes de pression) recourent souvent aux méthodes de plaidoyer dans la réalisation de leurs objectifs.

Points communs entre le lobbying et le plaidoyer :

- Actions systématiques ;
- Groupes cibles/audiences : décideurs, pouvoirs publics ;
- Bénéficiaires : couches marginalisées (pas fort, mais constituant un contrepoids socio-économique incontournable) ;
- Argumentatif.

Les spécificités du lobbying sont :

- Les actions non officielles ;

- Les discours qui tendent à montrer la nécessité pour les deux parties d'opérer des changements pour leurs intérêts communs ;
- La négociation souple, modérée ;
- La collaboration directe ou indirecte : gagnant- gagnant, diplomatie.

Les spécificités du plaidoyer :

- Les actions officielles et publiques ;
- Les discours qui défendent les intérêts d'une composante de la société ;
- La négociation et le positionnement, durs ;
- La défensive/prise de position et la pression.

Un tableau de comparaison de l'approche plaidoyer/lobbying et celles apparentées est mis en annexe 1 pour fournir plus de détails sur les différentes approches, objectifs et stratégies utilisables.

De façon générale, les actions de développement exécutées, envisagées ou envisageables à la base, sont fonction des dispositions prévues dans les textes législatifs et réglementaires. Partant, la connaissance des politiques et l'acquisition d'aptitudes à analyser et influencer l'environnement, par les organisations de la société civile, sont des activités transversales, indépendamment du secteur concerné.

Cela justifie à suffisance le choix stratégique fait par la SNV consistant à renforcer les capacités des organisations partenaires dans l'influence des politiques et des textes législatifs et réglementaires, aux plans macro (national, sous-régional, international) comme méso (régional, cercle, communal) et micro (villageois).

Les gouvernants, conformément à leurs prérogatives, prennent forcément des décisions susceptibles d'influencer directement ou indirectement les conditions de vie et/ou de travail des populations, si un individu ou un groupe estime que ces décisions politiques ont un impact négatif énorme, sur ses intérêts, alors, le Plaidoyer/Lobbying en tant qu'approche, s'impose de facto.

Ainsi, dans un contexte sociopolitique où les citoyens ont la liberté d'exprimer et de défendre librement leurs points de vue, suite au processus de démocratisation en l'occurrence, le Plaidoyer/Lobbying devient ipso facto un moyen approprié et obligatoire pour influencer et faire agir les décideurs. Le Plaidoyer/Lobbying est une approche destinée essentiellement à influencer les politiques nationales, sous- régionales et locales, les textes législatifs et réglementaires d'où la nécessité, pour la société civile, d'en cerner les notions essentielles.

1.2 NOTIONS ESSENTIELLES SUR LA THEORIE DE PLAIDOYER / LOBBYING

Les avantages et risques du Lobbying/Plaidoyer

Le Lobbying/Plaidoyer facilite la participation active et une prise en compte des préoccupations des communautés dans les décisions et actes politiques. Il permet de susciter un éveil de conscience au niveau des bénéficiaires et développe un partenariat plus équitable entre les décideurs et les communautés.

Dans un processus de Plaidoyer/Lobbying, les acteurs de la société civile peuvent recourir à deux méthodes différentes. Le Lobbying est utilisé pour des solutions « gagnant-gagnant ». Si cette démarche n'aboutit pas, le recours au plaidoyer, devient incontournable afin d'exercer la pression sur les décideurs.

Les deux dynamiques peuvent également faire l'objet d'un sacré dosage, en fonction de la « ligne rouge », autrement dit, le point en deçà duquel, le plaidoyist/lobbyist devient « perdant ».

La position et les caractéristiques du Plaidoyist/Lobbyist

Le lobbyist est à l'interface des deux parties, il représente les intérêts des groupes marginalisés, comprend les contraintes des décideurs, se profile comme un bon intermédiaire et donc, bon négociateur devant avoir les caractéristiques suivantes :

- Communicatif (écoute, persuasion, éloquent..) et sociable ;
- Connaître bien les processus de décision et avoir l'esprit d'analyse ;
- Reconnaître et exploiter les contacts intéressants, nouer des alliances ;
- Reconnaître les motifs qui animent les gens et la maîtrise de soi ;
- De la créativité/imagination ;
- Sens élevé de la conciliation ;
- Prompt à saisir les opportunités.

A la différence du lobbyist, le plaidoyist peut être :

- Intermédiaire entre les deux parties ;
- Appartenir au groupe des marginalisés.

L'annexe 2 décrit les phases de décision et rôles du Lobbyist/Plaidoyist en plus de détails.

2. Approche SNV

2.1 INTRODUCTION A L'APPROCHE DE LA SNV

La stratégie d'intervention de la SNV dans le cadre du développement économique rural, s'inscrit en phase avec le concept de chaîne de valeur, la spécificité étant une approche pro-pauvre (voir annexe 3). Pour rappel, une chaîne de valeur est généralement animée par les acteurs manipulant directement le produit : producteurs, transformateurs, commerçants/distributeurs.

Selon les informations économiques et financières disponibles, les producteurs constituent la couche la plus lésée dans la clé de répartition de la valeur ajoutée, comparativement aux autres acteurs de la chaîne de valeur. C'est pour cette raison que la SNV accorde une attention particulière aux producteurs dans l'influence des politiques.

Toutefois, une telle approche ne consiste nullement à « isoler sur un îlot » les producteurs, en les accompagnant, détachés des autres acteurs de la chaîne de valeur, mais plutôt, à faire d'eux des acteurs compétents au sein des interprofessions réelles ou potentielles, de leur choix. Toutes choses demeurant d'actualité, le contexte national et local se caractérisant par la mise en œuvre de la LOA (Loi d'Orientation Agricole) qui prévoit des dizaines de politiques et de décrets présidentiels/arrêtés/décisions.

Ces textes législatifs et réglementaires entretiennent des liens étroits avec les intérêts matériels et immatériels des acteurs de la chaîne de valeur, notamment les producteurs. En effet, le Mali a résolument décidé de faire de l'approche- filière et interprofessionnelle, l'un des piliers majeurs de sa politique de développement économique rural.

Le caractère globalisant de la LOA qui est plus une loi cadre, édifie largement sur son importance pour :

- Tous les acteurs opérant sur une chaîne de valeur donnée, regroupés au sein d'organisations professionnelles ou de réseaux d'acteurs ;
- Les ONG accompagnant les acteurs de la société civile ;
- Les citoyens convaincus que le processus de démocratisation est animé avant tout par les citoyens actifs capables de soumettre des préoccupations individuelles et/ou collectives aux décideurs afin de les faire agir autrement.

2.2 STRATEGIE D'INTERVENTION SNV

Plaidoyer: influencer la pensée, les décisions et les actions des principaux acteurs locaux, nationaux et internationaux en faveur d'un développement efficace des capacités en vue d'avoir un impact réel sur la réduction de la pauvreté, de manière spécifique ainsi que dans des secteurs appropriés.

La SNV, fidèle à sa stratégie d'intervention, axée prioritairement sur le faire-faire, opte particulièrement sur le renforcement des capacités des organisations partenaires dans une logique d'auto développement dans le domaine du Plaidoyer/Lobbying.

Conformément à sa vision portée sur l'avènement d'une « société juste et équitable, responsable de son propre développement durable », au sein de laquelle chaque citoyen peut librement s'exprimer et défendre ses droits, la SNV explore et exploite les voies et moyens permettant aux acteurs de la société civile et aux personnalités, de jouer pleinement leurs rôles dans la défense des intérêts des membres.

Une différence notoire entre la SNV et les autres structures est que la SNV, comme organisation, n'intervient pas directement dans le Plaidoyer/Lobbying au plan national. La SNV, dans sa logique d'intervention, privilégie la participation active des acteurs locaux ou nationaux, dans l'influence des politiques en leur assurant l'accompagnement technique approprié. L'analyse du contexte national et international, la formation et l'information, la recherche de solutions alternatives ou durables, sont autant de pistes explorées par les conseillers et les partenaires de la SNV. Le défi à relever pour les partenaires, est l'atteinte des résultats (impact) de départ, la capitalisation et la diffusion des expériences pertinentes. La mise en réseau entre les organisations- partenaires et d'autres acteurs, renforce l'efficacité et la spécificité de l'approche SNV dans le domaine du Plaidoyer/Lobbying, à travers des étapes précises.

2.3 LES ETAPES MAJEURES

S'agissant des trajets d'appui pour le développement d'un plan d'action/une campagne de Plaidoyer/Lobbying, l'approche SNV se structure autour des étapes et contenus suivants.

Expression de besoins par l'organisation partenaire

Une fois le besoin exprimé par l'organisation- partenaire par rapport au renforcement des capacités d'intervention de ses membres sur le Plaidoyer/Lobbying, la SNV entre en discussion avec elle sur le trajet à suivre et qui se structure généralement autour des étapes ci-dessous décrites.

Vision et mission : Formulation/Commentaire

Comme préalable, l'organisation doit commenter davantage sa vision et sa mission, au cas où celles-ci existeraient et dans le cas échéant, il s'agira de les formuler afin de mieux recentrer les débats et de canaliser les réflexions des membres de l'organisation, ce qui est primordial dans l'optique de procéder harmonieusement à l'étude de contexte.

Description et compréhension du contexte

Le processus de Plaidoyer/Lobbying passe au préalable par l'étude de contexte afin d'aider l'organisation- partenaire à mieux comprendre les réalités politiques, économiques, sociales, culturelles, etc. aux niveaux macro, méso et micro, en fonction de ses domaines d'intervention.

Approche FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)

Il s'agit de mettre en exergue les opportunités et les menaces liées à l'environnement afin que le partenaire puisse clairement définir les forces qu'il possède pour mettre à profit les opportunités et les faiblesses organisationnelles sur lesquelles il doit impérativement agir pour minimiser voire endiguer les menaces liées à l'environnement.

A partir de l'analyse du contexte, l'organisation- partenaire répertorie les problèmes ou les insuffisances qui caractérisent le contexte sous-régional, national ou local, en fonction de sa vision et de sa mission. Ces problèmes ou insuffisances, à savoir les menaces, sont ainsi analysés et positifs afin de les exprimer sous forme de thèmes majeurs, pour la structure.

Les activités de Plaidoyer/Lobbying sont ensuite priorisées en fonction des préoccupations de la structure- partenaire en tenant compte de ses forces et des faiblesses devant faire l'objet de renforcement des capacités, du programme d'action gouvernemental, du calendrier officiel ou officieux, pour l'élaboration et la validation des textes législatifs et réglementaires, autrement dit, des opportunités et menaces.

Formulation des messages-processus dynamique et itératif

Par rapport aux actions pouvant faire l'objet de Plaidoyer/Lobbying, les commentaires et réactions des décideurs sont identifiés, analysés au peigne fin et pris en compte dans l'élaboration des messages qui leur (décideurs) sont destinés. .

Le lobbying est utilisé en cas de besoin afin d'amener les décideurs à intégrer dans leur agenda, certaines préoccupations occultées ou remises à plus tard, nonobstant leur pertinence. Cela concerne aussi bien les Collectivités Territoriales que la Présidence de la République en passant par l'Assemblée Nationale et les départements ministériels.

Du « rêve rationnel » à un objectif concret et réalisable

L'étape suivante consiste à procéder à la lecture croisée entre la vision de la structure, sa Mission, les opportunités et les menaces liées à l'environnement, les préoccupations et la situation que l'organisation aimerait voir se dessiner à l'horizon à travers un exercice dit de « rêve rationnel car réalisable ». Ce « rêve » est ensuite traduit en objectif à atteindre selon une logique des indicateurs objectivement vérifiables.

Carte de constellation des acteurs

La carte des acteurs est élaborée au départ dans le but de mieux comprendre le positionnement de l'audience par rapport à un thème de Plaidoyer/Lobbying. Par la suite, la même carte est utilisée en vue de formuler les messages en fonction de la grille utilisée dans l'analyse des décideurs. Cette dynamique fait l'objet de la carte des acteurs en fonction du processus décisionnel en vigueur au Mali. Les alliés, neutres et opposants, sont ainsi identifiés, leurs mobiles (opinions), analysés et les arguments/contre-arguments, élaborés en fonction des préoccupations de l'organisation.

Autrement dit, une fois l'objectif de Plaidoyer/Lobbying exprimé, l'organisation procède à l'analyse de l'audience, à savoir les structures, institutions, etc. intervenant dans le domaine ou pouvant l'influencer, en vue de leur destiner les messages qu'elle estime pertinents pour faire agir autrement les décideurs.

Les arguments/contre- arguments, les messages de Plaidoyer/Lobbying, sont élaborés et transmis aux décideurs à travers la fiche de diffusion des messages précisant en outre, pour chaque audience/décideur : le nom, le message à diffuser, la technique et le canal appropriés, la date et le lieu de diffusion, la personne responsabilisée par la structure pour diffuser ledit message.

Les éléments suivants doivent être déterminés et analysés pour la réussite d'une campagne de Plaidoyer/Lobbying auprès des décideurs en recourant à la carte des acteurs:

- Analyse des publics/audiences cibles ;
- Détermination du thème faisant l'objet de plaidoyer/lobbying ;
- Analyse/connaissance ou familiarité avec le réseau/ organisation ;
- Degré de connaissance du thème de plaidoyer/lobbying ;

- Degré d'accord avec la position de l'organisation vis-à-vis du thème ;
- Degré de soutien du thème dans le passé et les intérêts et avantages potentiels liés au thème.

Il s'agira ensuite de faire la liste de tous les acteurs et de les classer selon les catégories suivantes afin de déterminer les stratégies d'alliance en fonction des :

- Acteurs ayant beaucoup de pouvoirs ou d'influence sur le processus ;
- Acteurs ayant peu de pouvoirs ou d'influence.

Le développement d'alliances et de réseaux est une condition cruciale de réussite. Aucune organisation ne doit prétendre influencer les décideurs politiques de façon individuelle. Comme le dit l'adage « *beaucoup d'oiseaux font echos : kono tiama de bé bi fo* ».

Choix de techniques à utiliser

Les techniques de plaidoyer/lobbying sont multiples, elles peuvent changer ou être adaptées selon la situation qui prévaut et les acteurs impliqués. Les visites personnelles, le contact informel, les sorties- déjeuner ou dîners- débats, les lettres personnelles, les lettres aux journaux, la table ronde, la recherche, les campagnes de sensibilisation, l'approche juridique (analyser de la légalité des décisions), la conférence de presse, en sont quelques exemples.

Finalisation de la stratégie

L'ensemble de ces informations permet à l'organisation- partenaire d'élaborer et de valider la stratégie de Plaidoyer/Lobbying à travers certains axes majeurs : objectif de Plaidoyer/Lobbying, résultats attendus, indicateurs objectivement vérifiables, activités nécessaires, messages à diffuser, audiences cibles, techniques et canaux à utiliser, période et lieux de diffusion, responsable, moyens nécessaires (humains, matériels et financiers).

Suivi/Evaluation et capitalisation du processus

Un comité de suivi et de capitalisation du processus de Plaidoyer/Lobbying est mis en place par rapport à la stratégie adoptée et aux alliances à nouer, pour plus d'efficacité et d'efficience. L'efficacité de la stratégie de Plaidoyer/Lobbying par une organisation, repose en grande partie sur les principes de base de l'approche.

2.4 LES PRINCIPES DE BASE DU PLAIDOYER / LOBBYING

Les conditions de base pour faire le lobbying se structurent autour des questions principales à poser au plaidoyist/lobbyist et qui sont liées aux aspects de légitimité, crédibilité, force et fiabilité.

Légitimité : En quoi sommes-nous légitimes ?

- o Mandat/Mission de l'Organisation ;
- o Reconnaissance officielle de l'organisation ;
- o Représentativité des membres ;
- o Soutien de la base/ couche dont les intérêts sont en jeu.

Crédibilité : Sommes –nous crédibles ?

- o Sincérité, ténacité, honnêteté, pertinence ;
- o Le problème est-il un problème que le lobbying/plaidoyer peut résoudre ?

Force : Avons –nous des points forts ?

- o Connaissance/Maîtrise du sujet et engagement de tous ;
- o Organisation, cohésion et alliances ;
- o Engagement et persévérance de tous (membres) ;
- o Notre organisation est-elle prête pour le lobby ?
- o Avons-nous une vision claire de ce que nous voulons ?
- o Avons-nous le nécessaire pour le lobby (attitude, personnages, du temps, de l'argent, des informations utiles) ?

Fiabilité : Sommes nous responsables et conséquents ?

- o Réalisation des buts ;
- o Lien entre discours et pratique ;
- o Honnêteté ;
- o Gestion transparente des finances.

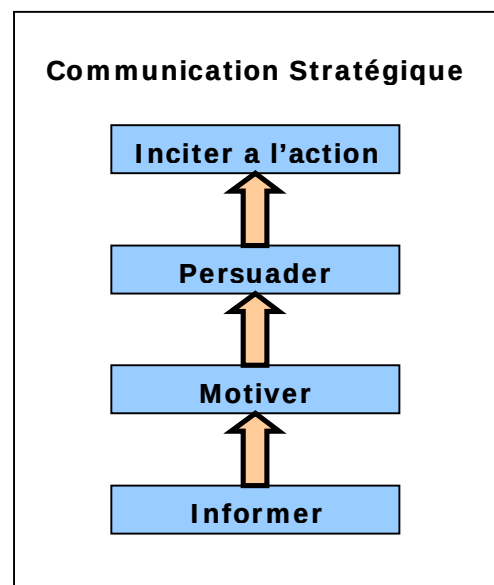
Importance de la Communication

Le renforcement du processus de communication est crucial pour réussir une bonne campagne de plaidoyer/lobbying. L'information, si importante en Plaidoyer/Lobbying, doit répondre à certaines aux questions clés :

- Qui?.....
- A fait/ fera...quoi?.....
- Quand?.....
- Où?.....
- Pourquoi?.....
- Avec quels effets?.....
- Pour quels résultats?....

Le contenu n'est pas le seul aspect important dans la diffusion des messages, mais aussi et surtout, les facteurs non verbaux, tels que:

- la personnalité de l'individu qui transmet ou diffuse le message ;
- le moment de la diffusion du message (et souvent, le lieu).



Le contenu et les formes de messages à l'endroit des décideurs doivent montrer aux intéressés (qui ?), comment les actions (quoi ?) pourraient renforcer leur position sociopolitique ou tout au moins leur image au sein de l'opinion publique. En plus, les messages doivent présenter des arguments fiables (contenu) et faire ressortir clairement ou de façon subtile, les forces qui soutiennent la structure. Il est donc important d'afficher concrètement les attentes des concernés.

Quant aux media, leur implication effective et leurs intérêts pour les actions de Plaidoyer repose sur les critères suivants :

- Démontrer et commenter le processus d'affectation des populations par les actions menées ou prévues ;
- Convaincre les journalistes qu'un problème apparemment individuel, peut aussi être une préoccupation nationale ;
- Faire ressortir les liens entre les sujets abordés et l'actualité d'une part, la lutte contre la pauvreté, d'autre part.

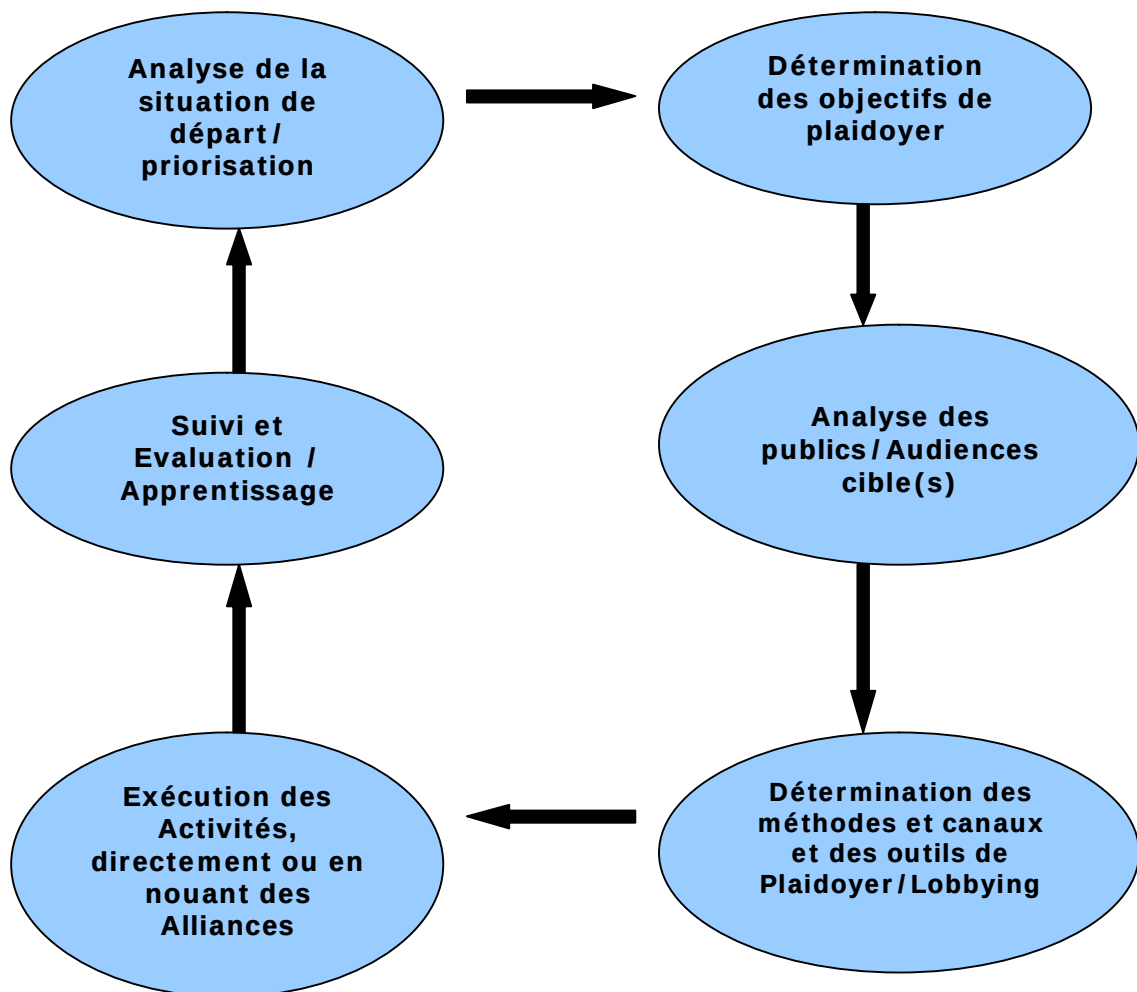
Les techniques de communication utilisables dans le cadre du plaidoyer/lobbying sont la conférence de presse, le communiqué de presse, la lettre à la rédaction, les affiches, les banderoles, les réunions, les exposés, les études de cas, etc. Le contenu du message doit être simple, clair, court, concis, parlant (image positive et frappante) et convaincant.

Le suivi et l'évaluation du processus, donc de la campagne, sert à s'assurer que (1) les objectifs seront atteints, (2) les adaptations nécessaires seront faites aux évolutions enregistrées et aux planifications, (3) les indicateurs de mesure d'impacts seront validés et mesurés et que (4) les acteurs sont satisfaits avec les résultats atteints dans le cadre de la campagne de Plaidoyer/Lobbying.

Pour que ces quatre conditions soient réunies, les phases du processus de Plaidoyer/Lobbying doivent être scrupuleusement observées.

2.5 LES PHASES D'UN PROCESSUS DE PLAIDOYER / LOBBYING

Les éléments pour la planification d'une campagne de lobbying :



Le schéma ci-dessus aide à l'analyse des acteurs et des problèmes afin de déterminer la stratégie de plaidoyer/lobbying pour mieux défendre et/ou influencer les décideurs politiques. L'objectif final est un changement qualitatif dans la gestion des affaires publiques, la légitimité des décisions, la promotion des droits humains, etc. Le lobbyist/plaidoyist, lui-même, a un rôle et des tâches spécifiques à assumer dans le processus.

3. Application du Trajet Plaidoyer/Lobbying

Les exemples présentés dans cette section sont des cas concrets d'application des appuis conseils fournis par la SNV à travers les trajets de Plaidoyer/Lobbying avec ses Organisations- partenaires, dans les domaines d'appui aux chaînes de valeurs : Adoption de la Loi d'Orientation Agricole, les tracasseries dans l'élevage/pastoralisme, la fixation du prix du coton et les organisations économique des filières karité et sésame.

LA CNOP FACILITE UN PROCESSUS PARTICIPATIF AUTOUR DE L'ELABORATION, L'ADOPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOA.

Contexte

Après les indépendances, le Mali s'est attelé activement à insuffler une nouvelle dynamique au processus de développement rural. C'est ainsi que différents types de projets/programmes ont été développés :

- Projets- productivité (1960- 1970)
- Projets- irrigués (1970- 1980)
- Projets intégrés (à partir de la fin des années 1980- début 1990)

Les principaux problèmes auxquels le milieu rural est confronté sont entre autres :

- La forte dépendance de la pluviométrie ;
- La pauvreté des sols ;
- Le faible niveau d'organisation des filières agricoles ;
- La sous performance des stratégies de mise en marché des produits agricoles ;
- Les difficultés d'approvisionnement en intrants ;
- Le faible niveau de mécanisation des opérations agricoles ;
- Inexistence de stratégie nationale pour la valorisation des produits locaux (productivité, transformation, commercialisation), les fruits et légumes, notamment.

C'est dans un tel contexte que le gouvernement du Mali a responsabilisé la CNOP¹ pour piloter le processus d'élaboration et d'adoption de la LOA (Loi d'Orientation Agricole).

Problèmes majeurs

Contrairement à toute attente, la version de la LOA envoyée à l'Assemblée Nationale pour adoption était très différente de la version consensuelle validée par les acteurs de la société civile avec le leadership de la CNOP et les départements ministériels. Tous les articles ayant trait aux points suivants, ont notamment été amputés :

- Le foncier (loi foncière, code rural, reconnaissance du droit coutumier) ;
- L'enregistrement et l'immatriculation des exploitations familiales ;
- La détermination de la proportion du budget national à allouer à l'agriculture ;
- La désignation du budget accordé à l'Agriculture sous le label d'investissement ;
- La prise en compte intégrale de la souveraineté alimentaire ;
- Les précisions relatives à la maîtrise d'ouvrages et à la maîtrise d'œuvre par rapport aux infrastructures ;



Séance de Lobbying à l'Assemblée Nationale animée par la CNOP pour la prise en compte des 22 amendements proposés par les producteurs et productrices.

¹ Coordination Nationale des Organisations Paysannes

- La prise en charge des risques et des calamités naturelles ;
- Les mesures précises pour certaines catégories spécifiques (femmes, jeunes, couches défavorisées), dans l'accès aux facteurs de productions.

Activités menées avec l'accompagnement de la SNV

Les principales activités menées dans le cadre de l'accompagnement assuré aux organisations paysannes à travers la CNOP sont multiples.

Les Organisations Paysannes des différentes régions administratives du pays, regroupées au sein de la CNOP à travers les fédérations membres se sont réunies à Ségou les 12, 13 et 14 Septembre 2005 afin de convenir des dispositions essentielles à insérer dans la nouvelle Loi d'Orientation Agricole du Mali. Les acteurs du monde rural ont ainsi tenu à apporter leurs contributions dans la définition de ce que devra être la Politique de Développement Agricole du Mali pour les 25 prochaines années, sinon plus.

C'est à ce stade qu'interviennent quelques événements majeurs ayant mis en mouvement intensif, tous les acteurs du processus LOA et qui a motivé la mobilisation totale du mouvement paysan.

Il s'agit en l'occurrence de :

- Elaboration de Mémoire paysan suite aux concertations régionales ;
- Participation active au comité de rédaction de la LOA ;
- Etude comparative entre la version consensuelle de la LOA et la version envoyée à l'Assemblée Nationale avec élaboration d'argumentaires, pour chaque proposition d'article ;
- Campagne de communication à travers les journaux et radios ;
- Constitution des alliances requises ;
- Campagnes d'information et de lobbying sur des thématiques- clefs à la veille du vote de la LOA, auprès des départements ministériels, des PTF, de tous les groupes parlementaires et du bureau de l'Assemblée Nationale ;
- Mobilisation paysanne le jour du vote, avec le port d'un signe particulier, un chapeau spécifique appelé communément « chapeau Cabral », par 600 paysans, venus de toutes les régions administratives et agro-écologiques du Mali.

Résultats obtenus

Le clou des acquis demeure sans nul doute la réintégration des préoccupations majeures du monde paysan dans la version finale de la LOA, soit environ 95% des articles et/ou préoccupations paysannes qui avaient été retirés de la version consensuelle. Il s'agit en l'occurrence des thèmes cités dans les problèmes majeurs.

La CNOP a facilité un processus participatif entre le mouvement paysan, les pouvoirs exécutif et législatif autour de l'élaboration, l'adoption et la mise en œuvre de la LOA au Mali. Le processus de Plaidoyer/Lobbying autour de la LOA a permis à la CNOP d'améliorer indéniablement son image, autrement dit, sa forte visibilité et sa légitimité, au sein de la société civile en général, paysanne en particulier.



Le Ministre de l'Agriculture Seydou Traoré et son cabinet remerciant la CNOP dans les locaux de l'Assemblée Nationale pour avoir su mener une campagne de Plaidoyer/Lobbying efficace ayant abouti à l'intégration des amendements paysans à hauteur de 95 %.

Un autre acquis demeure le renforcement des relations de collaboration entre la CNOP et les autres acteurs du public (Assemblée Nationale, départements ministériels, directions nationales, etc.).

Par ailleurs, il importe de souligner comme acquis, la présence de la CNOP et des autres fédérations membres (FEBEVIM, AOPP, FENAFER, etc.) au sein des instances chargées de l'élaboration et de la mise en œuvre des différents programmes de développement agricole. Il s'agit en l'occurrence du Conseil Supérieur de l'Agriculture sous l'égide du Président de la République, du Comité Exécutif sous l'autorité du Premier Ministre et du Secrétariat Permanent, rattaché au Ministère de l'Agriculture.

Enfin, l'instauration d'un véritable climat de confiance entre la CNOP et les autres services publics dont la participation de la structure aux débats nationaux, sa responsabilisation pour des propositions d'avants projets de décrets ou dans l'élaboration des orientations nationales majeures de développement rural, en sont quelques illustrations. Il en est de même de l'appui conseil assuré par la CNOP auprès des autorités de la Corée du Nord, du Costa-Rica, pour une meilleure prise en compte de la souveraineté alimentaire, dans les politiques de développement économique rural.

Leçons apprises / Perspectives

L'influence des politiques d'envergure nationale passe par une bonne maîtrise du calendrier des étapes clés et l'utilisation rationnelle de réseau relationnel.

Les contacts individuels avec les décideurs à travers des canaux informels et les personnes dont ils tirent la source de leur légitimité (collègues de services, communautés, électeurs, parents, amis...), peuvent atténuer la pression exercée par les structures, les partis politiques ou les groupes parlementaires.

L'exploitation systématique des arguments et l'élaboration de contre-arguments, en recourant à la carte des acteurs et à une grille efficace de communication, facilitent la persuasion des décideurs.

Les liens entre la pratique de conseil et le Plaidoyer/Lobbying ne sont pas contradictoires si le conseil se limite au renforcement des capacités d'analyse, de négociation et d'influence des organisations de la société civile, paysanne en l'occurrence, à l'endroit des décideurs.

La CNOP devra faire sien, le principe de « redevabilité » vis-à-vis des fédérations membres à travers une restitution systématique du processus de mise en œuvre de la LOA. Il doit en être de même pour celles-ci, à l'endroit des organisations paysannes de base.

Enfin, les futures actions porteront sur le suivi du processus de mise en œuvre de la LOA à travers les politiques et décrets, pour une meilleure prise en compte des préoccupations des producteurs à la base en l'occurrence.

LA FEBEVIM INFLUENCE LES TRANSACTIONS DU MARCHÉ EN FAVEUR DES ÉLEVÉURS/PASTEURS

Contexte

Au plan national, le Mali dispose de cheptels bien fournis, soit environ : bovins (8.000.000), ovins (9.000.000), caprins (13.000.000), camelins (7.000.000), volailles (21.000.000). Autrement dit, le volume du cheptel dépasse largement les besoins nationaux, soit 65 kg de viande par personne et par an. L'élevage représente 34% du PIB² et demeure la principale source de revenus pour plus de 30% de la population dans les systèmes.

Sur le plan sous- régional, les besoins nationaux étant couverts, le surplus est destiné à l'exportation. Les principaux axes de commercialisation du cheptel malien sont: Ouagadougou-Bamako, Lomé-Ouagadougou, Téma-Ouagadougou, Gao-Algérie (voie terrestre) et Bamako-Libye (voie aérienne).

Problème majeur

En Afrique de l'ouest, les textes communautaires interdisent le prélèvement de taxes sur les produits du cru à l'instar du bétail et il en est de même pour la TVA :

- Acte Additionnel N°4/96 du 10 mai 1996, instituant « un Régime tarifaire préférentiel transitoire des Echanges au sein de l'UEMOA et son mode de Financement » ;
- Titre IV, Chapitre I, Article 10, Page- 6.

Cependant, les taxes sauvages et illicites prélevées par les PDG (Police-Douane-Gendarmerie), amputent les revenus des producteurs d'environ 15% suite à des enquêtes menées par les organisations d'éleveurs.

Activités menées avec l'accompagnement de la SNV

Face à cette situation, la FEBEVIM, a sollicité l'appui des PTF dont la SNV qui a initié le bureau et les responsables régionaux au

Plaidoyer/Lobbying, facilité l'actualisation de la stratégie et la participation de la FEBEVIM aux rencontres internationales sur les tracasseries administratives et financières. L'objectif de départ pour la FEBEVIM, était la baisse substantielle des taxes sauvages voire leur élimination. L'accompagnement s'est également poursuivi après la formation.

Résultats obtenus

Grâce à l'appui technique de la SNV et à l'apport de partenaires financiers, notamment le projet ATP³, la FEBEVIM a organisé une dynamique campagne à l'endroit de différentes institutions : UEMOA, Conférence des Ministres de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, Ministères et Douanes du Sénégal, autorités policières et administratives des pays de la CEDEAO.

La campagne de Plaidoyer/Lobbying a été précédée par l'état des lieux qui révèlent les incohérences suivantes dont sont victimes les éleveurs : TVA à la frontière du Sénégal, soit 17.500 FCFA/tête. Selon une étude facilitée par l'USAID, l'axe Bamako-Ougadougou



Le président de la FEBEVIM, M. Renée Alphonse, défend les intérêts de ses membres avec un message fort – « Accès équitable aux moyens de production pour les pasteurs! »

² PIB: Produit Intérieur Brut

³ ATP : Agribusiness & Trade Promotion projet financé par l'USAID

traverse le territoire malien sur environ 417 km. Sur cet axe, il existe 20 barrages soit 5 sur 100 km, les montants illicites prélevés sur les producteurs sont estimés à 54 000 F CFA tandis que le temps d'arrêt est évalué à 10 minutes par barrage. La partie de l'axe traversant le territoire burkinabé est de 488 km avec 4 barrages soit 1 barrage sur 100 km. Les taxes sauvages sont estimées à 13.000 F CFA et le temps d'arrêt 6 minutes.

Autrement dit, les tracasseries concernent aussi bien les taxes que la perte de temps pouvant occasionner en outre des pertes d'animaux (morts de bétail). L'organisation de Caravane en vue de sensibiliser les riverains sur les conséquences des tracasseries, la grève, la diffusion de film documentaire à l'endroit des décideurs et des media, sont d'autres moyens de pression utilisés.

Les résultats concrets obtenus par la FEBEVIM sont :

- Frontières sénégalaises : baisse des taxes sauvages de 17.500 en 2007 à 4.005 FCFA à partir de décembre 2008 pour les bovins et 500 FCFA pour les ovins-caprins ;
- Abandon de la taxe administrative à Kayes 15.000 FCFA ;
- Axe Bamako-Diboli : suppression des taxes du gouverneur soit 15.000 FCFA/camion de 35 têtes ;
- Axe Niéna-Bamako : suppression totale des taxes ;
- Axe Sikasso-Abidjan : baisse significative des taxes illicites, de 1.500.000 à 300.000 FCFA/camion, suite aux actions de Plaidoyer/Lobbying menées auprès des forces nouvelles et dans les zones loyalistes.



Les voyages prolongés peuvent causer l'épuisement grave du cheptel, ce qui pose des risques pour la santé et la réduction de la qualité des animaux vivants prêts à être commercialisés.

Leçons apprises/Perspectives

Si l'organisation impliquée dans le processus de plaidoyer/lobbying parvient à faire le lien entre les taxes sauvages et le coût de production ou d'investissement, il devient plus aisé pour les gouvernants de comprendre les liens dynamiques entre la baisse des taxes et la lutte contre la pauvreté.

En perspective, la FEBEVIM compte organiser les mêmes actions sur les autres axes de commercialisation (Lomé, Accra, Téma, Alger), pour relever le même défi.

NEGOCIER AVEC LE GOUVERNEMENT POUR UN MEILLEUR REVENU BRUT AUX PRODUCTEURS COTON.

Contexte

Le coton au Mali est cultivé par environ 140.000 exploitations et fait vivre 3,7 millions de personnes. Le Mali est un pays à économie essentiellement agropastorale. L'économie reste dépendante des performances du secteur Agricole, en particulier de l'exportation de la fibre de coton. Les exportations de fibre de coton sont l'une des principales sources de devises pour le Mali. Elles se sont chiffrées à 105,2 milliards de FCFA en 2007, soit 35,8 milliards de moins qu'en 2006, en raison du repli de la production cotonnière.

Ces dernières années, à cause des difficultés de la filière et de la CMDT⁴ (à partir de 1996), un processus de privatisation a été engagé par le Gouvernement Malien avec l'appui de ses partenaires au développement.

Problèmes majeurs

En 2008, les agriculteurs ont négocié un prix relativement élevé pour le coton graine (200 FCFA/Kg). A première vue, le prix semblait très attrayant pour les producteurs. Au moment de la négociation, le prix des intrants n'était pas connu. Une fois les prix des intrants définis unilatéralement par le gouvernement malien, de nombreux agriculteurs ont abandonné la production de coton. Les expériences des paysans pendant les dernières années ont joué un rôle important dans cette décision. Leur marge nette (revenus de vente du coton moins les coûts de production, principalement des intrants) avait chuté à telle enseigne que la production de coton n'était plus rentable. La principale raison pour les paysans de continuer pendant les dernières années à cultiver le coton est le fait que c'est la seule culture qui reçoit des crédits commerciaux pour l'achat des intrants. Ces intrants, à leur tour sont aussi utilisés sur les autres spéculations.

Globalement les performances des agriculteurs se sont affaiblies (baisse de marge nette). Les taux d'endettement des exploitations ont augmenté fortement tandis que la situation économique générale dans les zones rurales se sont détériorées. La production de coton en 2008 était inférieure à 30% par rapport à l'année 2003.



La marge brute pour les producteurs coton était tellement en baisse pendant les années passées que la production coton n'était plus rentable.

Avec le processus de privatisation de la CMDT, une nouvelle organisation de producteurs a été mise sur place, l'UN-SCPC⁵ (20 mars 2007). Auparavant, cette tâche était assumée par les syndicats. Ni les membres des syndicats, ni la nouvelle UN-SCPC, étaient préparés pour jouer leur rôle comme intermédiaire pour défendre les intérêts des paysans.

Activités menées avec l'accompagnement de la SNV

Suite à un besoin exprimé par les producteurs de coton, la SNV a entamé le renforcement de leurs (producteurs) capacités en Plaidoyer/Lobbying à travers un trajet mis en place en 2009 afin que les producteurs puissent mieux négocier avec des arguments pertinents et irréfutables. Les négociations avec le gouvernement autour du

⁴ CMDT - Compagnie Malien pour le Développement des Textiles.

⁵ UN-SCPC - Union Nationale des Sociétés Coopératives de Producteurs de Coton du Mali

prix du coton graine et celui des intrants ont été retenues par les producteurs comme terrain d'application pratique de la formation assurée par la SNV sur le Plaidoyer/Lobbying.

Par ailleurs, la SNV a servi d'interface entre l'UN-SCPC et les syndicats. Ces échanges ont permis aux producteurs d'agir en harmonie à travers l'uniformisation des positions face à des préoccupations communes.

Il s'agit de :

- Constitution des alliances entre l'UN-SCPC et les Syndicats ;
- Concertation au niveau régional ;
- Information sur le marché mondial du coton ;
- Accompagnement dans l'élaboration des différents scénarii de prix pour la négociation des prix avec la CMDT et l'Etat Malien.

Résultats obtenus

Le principal résultat obtenu durant ce processus est que les producteurs ont beaucoup appris des erreurs du passé, à savoir, ne plus focaliser exclusivement l'attention sur le prix du coton au détriment de celui des intrants pendant les négociations avec les autorités. Les autorités, contre toute attente, se sont retrouvées face à un front commun paysan. Cette tendance mérite d'être renforcée afin que les producteurs soient plus regardants sur leurs droits et devoirs - l'approche économique dans les négociations pour plus de revenus.

Un des résultats tangibles est la subvention des intrants (urée et complexe coton comme les autres fertilisants pour les céréales). Le prix du coton graine a été diminué (de 200 à 170 FCFA/kg pour le premier choix), mais la production du coton pour les paysans est devenue plus rentable, d'environ 53.000 FCFA par exploitation agricole à titre de subventions. Les paysans ont réagi avec une augmentation de la superficie totale de coton emblavée, de 210.000 hectares en 2008 à 260.000 hectares en 2009.



Les négociations entre les producteurs et le gouvernement ont rendu la production du coton plus intéressante – les prix marges brute et nette par exploitation et la superficie totale sous production coton au Mali, ont augmenté en 2009.

Leçons apprises/Perspectives

Les concertations entre producteurs, juste avant la fixation des prix (intrants et coton) ont fortement contribué à l'harmonisation des vues entre les syndicats et l'UN-SCPC. Cette tendance mérite d'être renforcée afin que les deux entités aient une compréhension claire des complémentarités entre leurs rôles et surtout le risque que les producteurs courent en cas de divergences majeures entre l'UN-SCPC et les syndicats. Parmi la panoplie d'arguments avancés par les producteurs lors des négociations, il faut entre autres se focaliser dans le futur sur les aspects suivants :

- Actualisation du coût de production chaque année ;
- Exigence de la transparence entre les maillons de la chaîne de valeur sur les coûts d'investissement dans le cadre de l'interprofession (le nouvel organe ou la CMDT, l'Etat Malien et les producteurs, discutent autour des thèmes spécifiques) ;
- Les variations du taux de change entre l'Euro et le Dollar, au profit du second qui est une monnaie de référence dans la commercialisation du coton ;
- Le rapport étonnant entre le prix des intrants à l'usine et le prix bord- champ.

Enfin, il faut souligner que le monde paysan est en train de changer du point de vue professionnel à telle enseigne que les compétences techniques de plusieurs personnes dans les organisations paysannes sont largement supérieures à celles de certains fonctionnaires de l'Etat ou du personnel de la CMDT dans beaucoup de domaines.

La restitution des résultats entre les acteurs opérant aux différents niveaux de la chaîne de valeur et le renforcement des connaissances des organisations paysannes sont quelques grands défis à relever pour les organisations partenaires de la SNV.

INFLUENCER LE DECRET PRESIDENTIEL REGISSANT LES ORGANISATIONS INTERPROFESSIONNELLES.

Contexte

La création et l'animation d'organisations professionnelles est une disposition très importante prévue dans la Loi d'Orientation Agricole (LOA), bien que l'Etat de développement des filières agricoles au Mali soit peu propice à une telle évolution. Pour rappel, la très grande expérience dont bénéficient les organisations interprofessionnelles d'Europe a commencé depuis la crise profonde issue de la surproduction chronique des années 1930 et les récoltes excédentaires de 1935. La Loi de 1948 portant sur la mise en place d'organismes parapublics et celle du 10 Juillet 1975, ont replacé l'extension des accords interprofessionnels dans un cadre législatif très clair avec des acteurs opérant dans la filière concernée « L'interprofession est constituée par des organismes privés, reconnus par l'Etat, regroupant en leur sein les partenaires de l'amont et de l'aval d'une même filière de produits », (producteurs, transformateurs, distributeurs/commerçants).

Il ressort clairement de cette analyse que les interprofessions sont exclusivement l'émanation des acteurs économiques (producteurs, transformateurs, commerçants/distributeurs) suite à un long processus institutionnel et économique dans le développement des filières.

Problèmes majeurs

Le contexte malien est dominé depuis 2006 par la mise en œuvre de la LOA. Pour ce faire, les producteurs et productrices, dans le souci de ne pas rester en marge d'un processus national si important voir capital, pour les OP maliennes, y compris les organisations économiques rurales (OER) partenaires du programme DERK⁶, situent leurs besoins d'accompagnement technique à différents niveaux, dont le Plaidoyer/Lobbying et les interprofessions, passent pour les dénominateurs communs.



Au Mali, le niveau de performance des filières agricoles n'habilite point en faveur de la création d'organisations interprofessionnelles. Toutefois, le Mali ne pouvait abandonner les dynamiques concourant à la création et à l'animation d'interprofessions, même s'il aurait été plus logique de passer au préalable par le renforcement du dialogue intra- filière.

Trajet de Plaidoyer/Lobbying facilité par la SNV a travers son appui conseil ayant regroupé les acteurs représentant les différents maillons de la chaîne de valeur.

⁶ Programme de Développement Economique Rural de la Région de Koulikoro (DERK), un programme financé par l'Ambassade du Royaume des Pays Bas sous maîtrise d'ouvrage de la Chambre Régionale d'Agriculture, à laquelle la SNV fournit son Assistance Technique dans la mise en œuvre du programme.

Activités menées avec l'accompagnement de la SNV

Partant du contexte ci-dessus décrit, les OER partenaires du programme DERK ont sollicité et obtenu l'appui de la SNV en vue de renforcer leurs capacités sur les thématiques de (1) trajet de création des interprofessions, et (2) le Plaidoyer/Lobbying autour des textes, lois et politiques d'application de la LOA.

Le décret régissant la création et l'animation d'organisations interprofessionnelles au Mali était un domaine privilégié voire idéal, car à cheval sur les deux thèmes ayant fait l'objet de formations - Interprofessions et Plaidoyer/Lobbying.

Au regard de la version provisoire dudit décret, les préoccupations majeures des OER de Koulikoro, Banamba et Dioila se structuraient autour des points suivants qu'elles souhaitaient voir améliorés :

- Définition peu adaptée du concept d'interprofessions ;
- Intégration des consommateurs dans la catégorie des acteurs devant faire partie d'une interprofession et partant, pouvant conclure des accords interprofessionnels ;
- Non clarification de délai pour l'enregistrement d'une organisation interprofessionnelle.

C'est ainsi que la SNV a renforcé les capacités des OER de la région de Koulikoro sur la création et l'animation d'organisations interprofessionnelles et en plus sur les techniques et les étapes d'une campagne de Plaidoyer/Lobbying pour une meilleure prise en compte de leurs préoccupations dans la mise en œuvre de la LOA. Ces deux thématiques ont fait l'objet d'un trajet entamé en 2008 et 2009, au profit de producteurs des cercles de Dioila, Banamba, Koulikoro opérant sur le sésame, les céréales et le karité. Les transformateurs et exportateurs intervenant dans les mêmes secteurs, ont également bénéficié des formations en question, avec l'objectif de renforcer les capacités des acteurs économiques intervenant dans la même chaîne de valeur. Cela, pour amorcer un dialogue intra filière fécond devant aboutir à la mise en place d'interprofessions, prioritairement dans les bassins économiques.



Résultats obtenus

Grâce à cet appui technique, les producteurs, transformateurs et commerçants, ayant bénéficié des deux formations et des appuis ponctuels, ont passé au peigne fin l'avant-projet de décret présidentiel régissant les organisations interprofessionnelles au Mali, en se référant respectivement aux principes de création et d'animation d'une interprofession et aux différentes étapes du Plaidoyer/Lobbying. Elles ont ainsi bénéficié de l'accompagnement de conseillers SNV dans l'analyse de tous les articles dudit avant-projet de décret et la structuration des argumentaires pendant les séances de travail avec le Secrétariat Permanent de la LOA en septembre 2008.

Une stratégie claire de Plaidoyer/Lobbying a été développée pour influencer des changements dans les articles sur les organisations interprofessionnelles en faveur des organisations paysannes.

Dans la version finale du décret pris en conseil des ministres sous la présidence du Chef de l'Etat en décembre 2008, les changements imputables directement aux OER de la Région de Koulikoro sont entre autres :

- La suppression totale des articles 2 et 3, portant sur la définition des organisations interprofessionnelles dont les OER ne partageaient pas le contenu ;

- Le retrait pur et simple du statut de membres de droit des interprofessions, aux consommateurs. Un changement de taille qui évitera le pire au processus de création et à l'intervention des organisations interprofessionnelles, au Mali.
- L'introduction d'un délai pour la reconnaissance et l'enregistrement des interprofessions (article 10 de la version signée).

Leçons apprises / Perspectives

Les OER reconnaissent avoir peu suivi l'évolution du calendrier des discussions au plan national, le processus interministériel en l'occurrence, ce qui aurait pu faciliter la prise en compte d'autres suggestions pertinentes. Ainsi, le suivi devient une phase clé du Plaidoyer/Lobbying, en prélude notamment à la prise de décision.

En perspective, les OER comptent poursuivre les efforts de Plaidoyer/Lobbying pour que les autres observations pertinentes soient prises en compte dans les arrêtés ministériels, parallèlement à l'influence d'autres politiques et textes d'application de la LOA.

Annexes

ANNEXE 1 : TABLEAU DE COMPARAISON DE L'APPROCHE LOBBYING PLAIDOYER ET CELLES APPARENTÉES

Approches	Acteurs / Organisations	Audience Cible	Objectif	Stratégies	Mesure des Résultats
Information, Education, Communication (IEC) et communication pour le changement de comportement (CCC)	Prestataires de services	Individus Segments d'une communauté (femmes, hommes, jeunes)	Sensibiliser et faire changer les comportements	- Classer en fonction des audiences cibles, - Campagnes médiatiques - Communication en direction des communautés - Media traditionnels	- Connaissances/ aptitudes acquises et changements de comportements comme - Indicateurs de processus, - Groupes de discussions focalisées sur les statistiques de prestation de services
Relations Publiques	Institutions commerciales	Consommateurs	Améliorer l'image de l'entreprise et augmenter les ventes	- Publicité à grande échelle (radio, TV, presse écrite) - Evénements publics	- Amélioration de l'image au sein de l'opinion publique - Augmentation des ventes - Augmentation de la part du Marché
Mobilisation Communautaire	Membres et organisations communautaires	Membres et dirigeants communautaires	Renforcer les capacités de la communauté à définir des priorités et à agir	- Visites de porte à porte - Conseils de village - Méthode Active de Recherche et de Planification Participative (MARPP)	- Indicateurs de processus et de résultats par rapport au thème - Qualité de la participation
Plaidoyer / Lobbying	ONG Instituts de recherche Universités	Institutions Publiques et décideurs	Changer les politiques, les programmes et l'affectation des ressources	- Se concentrer sur les décideurs ayant le pouvoir d'influencer l'objectif du plaidoyer - Tenir des Réunions de haut niveau - Animer des Evénements publics (débats, manifestations)	- Indicateurs de processus - Evaluation des media - Entrevues avec des informateurs clés/ Groupes de discussions focalisées - Sondage d'opinions - Versions définitives des textes législatifs et réglementaires

ANNEXE 2 : LES PHASES DE DECISION ET ROLES DU LOBBYIST / PLAIDOYIST

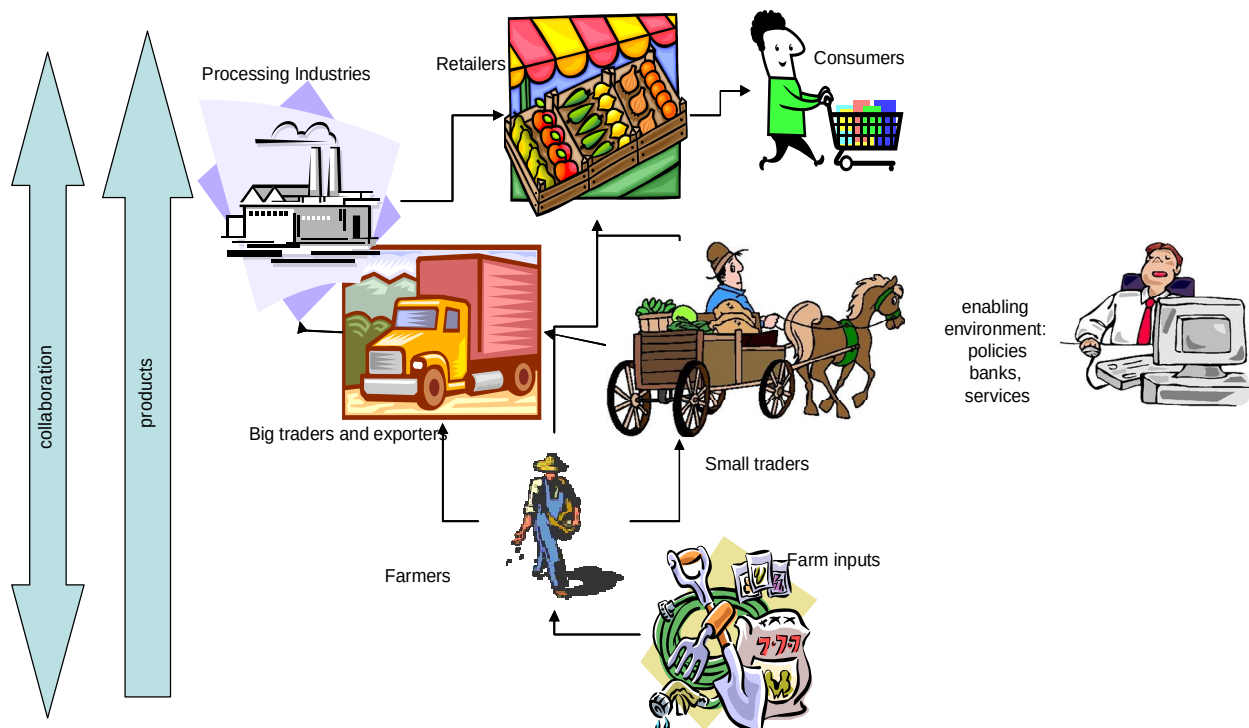
Phases du processus de décision	Rôles du lobbyist / plaidoyist
1. Phase initiale Les décideurs se posent les questions suivantes : Ce point fera t-il partie de l'agenda politique ? Est-ce que ce problème social est un problème politique dans le sens de « Policy » ? Y a t-il consensus parmi les décideurs ? Le point est-il suffisamment soutenu par les acteurs politiques ?	1. Phase initiale * Participer à une discussion ouverte * Suggère des formulations * Suggère des points pour l'agenda * Soutient ou obstrue les initiatives * Utilise les événements actuels pour renforcer sa position * Conseille, soutient la résistance
2. Phase de l'analyse Les décideurs recherchent les éléments importants/ nécessaires à la décision. Les questions sont les suivantes : Quels sont les faits ? quels sont les chiffres ? Quelle est la liste des solutions possibles ? Quelles sont les conséquences ? Les décisions possibles sont-elles suffisamment soutenues par les décideurs ?	2. Phase de l'analyse * Rassemble les informations nécessaires * Essaie d'élargir les vues * Suggère des solutions constructives * Rédige les estimations des soutiens et obstructions possibles * Informe les membres pour qu'ils travaillent sur les tendances et les prévisions
3. Phase de la décision formelle Les décideurs vont s'accorder sur le sujet ; La décision formelle va se prendre en suivant les étapes/procédures ; Les centres d'intérêts en vue de la mise en œuvre, vont être jaugés.	3. Phase de la décision formelle * Evalue les propositions en vue de la décision finale * Rédige une estimation des effets * Rédige une estimation de soutien * Offre le soutien ou pratique l'obstruction à la mise en œuvre * Au besoin, mobilisent les moyens pour la mise en œuvre
4. Phase de l'implémentation Les décideurs se demandent comment concrétiser la décision dans la réalité ? C'est la phase de transposition des conclusions générales en mesures concrètes, les derniers détails sont précisés et les décideurs veulent savoir si dans la pratique, tout marche comme prévu.	4. Phase de l'implémentation * Coopère ou ne coopère pas * Aide à la réalisation des derniers détails * Suit et évalue les effets * Fait la présentation des effets aux décideurs

ANNEXE 3 : DEFINITION CHAÎNE DE VALEUR

Définition de chaîne de valeur

S'inspirant de Kaplinsky (2000), une chaîne de valeur est une gamme complète d'activités exigées pour aboutir à la conception d'un produit ou d'un service à travers la production, la transformation, la distribution (commercialisation, transport) et l'élimination après usage.

Il y a donc deux processus dans une chaîne de valeur: le processus physique des produits et le processus non physique qui est l'échange d'informations, de connaissances, etc. C'est pourquoi tous les acteurs dans une chaîne sont interdépendants.



Développement de la chaîne de valeur en faveur des couches pauvres - approche pro-pauvre

Le concept de développement en faveur des catégories défavorisées (pauvres) met principalement l'accent sur l'augmentation de revenus tout en négligeant la dimension non économique de la pauvreté, omettant l'aspect essentiel de sa réduction, notamment celui d'accroître la capacité des acteurs sociaux, à maintenir leur bien-être.

Une approche plus adéquate exprimerait que le développement est pro-pauvre si les faits suivants sont avérés :

1. augmentation substantiel et durable, du revenu des pauvres
2. fortification de l'économie, des *capacités* organisationnelles et sociales des pauvres, autant de préalables pour plus d'autonomie pour les pauvres au plan économique.