

LES CLES DU SUCCES

DES PLATES-FORMES MULTIFONCTIONNELLES

AUPRES DES VILLAGEOIS AU MALI

Processus de développement montant : partant des attentes et des priorités ressenties par l'utilisateur final, la Plate-Forme Multifonctionnelle a connu un vif succès depuis son lancement dans quelques villages en 1993-1994 et ensuite plus largement sur plus de 40 sites en 1995 – 1998 avant de déboucher sur un programme très ambitieux entre 1999 et 2002 avec plus de 150 villages concernés.

La raison de ce rapide succès vient principalement de ce que le Projet a pris en compte les priorités des villageois afin qu'ils puissent en permanence s'identifier aux actions envisagées et y participer activement.

Pour cela, la méthode consistait à faire participer aux tests et au développement de nouvelles activités les villageois, en pratiquant la recherche et l'apprentissage dans l'action (Learning by trials and errors) plutôt que de conduire préalablement des longues études socio-économiques coûteuses et peu sûres.

La démarche adoptée pour le financement était basée sur l'absence de subventions directes ou de dons, et remplacée par un processus de responsabilisation notamment par la prise en charge dès le départ, par les bénéficiaires, des coûts des services consommés. Cette démarche a permis aux villageois de mieux choisir leurs priorités et a évité des demandes inconsidérées ou mal fondées.

Le Projet n'est donc intervenu que si la rentabilité n'était pas envisageable au départ mais seulement après un certain temps (mise au point technique, formation technique assurant une meilleure productivité, naissance de la demande, etc). Il est aussi arrivé que nous avons compensé temporairement le manque de recettes de certaines activités notamment en allégeant les coûts d'amortissement et en compensant certains frais fixes d'exploitation jusqu'à ce que les économies d'échelle puissent en assurer l'autofinancement complet.

Nous avons également en tant que partenaire-conseil stimulé le processus de choix techniques et organisationnels correspondant à l'échelle du marché, ainsi que la recherche d'activités complémentaires susceptibles à terme de mieux rentabiliser les investissements.

Cela a également eu pour effet d'associer d'autres groupes d'intérêts avec comme corollaire un plus grand effet d'entraînement sur le reste de la communauté, notamment les femmes qui sont souvent exclues de l'accès aux progrès techniques (au profit des hommes) surtout si ceux-ci sont rentables (soutien au développement équitable) et génère des ressources monétaires journalières.

Les activités retenues ont également impliqué dès le départ la totalité des acteurs locaux concernés, notamment les artisans locaux et les fournisseurs de matériels et de services présents sur le marché. C'est pourquoi nous nous sommes efforcés d'avoir recours en priorité à des matériels disponibles localement, reportant à une phase ultérieure leur optimisation, de façon à éviter que le Projet se substitue à des fournisseurs locaux ou les concurrence, grâce aux privilèges douaniers dont celui-ci peut disposer.

Nous avons essayé d'éviter l'intervention d'acteurs extérieurs salariés non directement concernés par les résultats de l'action de façon à faire dépendre tous les intervenants des résultats du travail (intéressement), ce qui a incité à plus de sérieux du fait que leurs revenus dépendaient pour une bonne part des résultats obtenus dans les villages et de la satisfaction des clients (villageois).

Ce processus participatif s'appuyant essentiellement sur la demande et les disponibilités financières dans les villages a été victime de son propre succès puisque ces résultats positifs et surtout l'intérêt que représentait la possibilité d'extrapoler ces résultats à plus des 2/3 des villages de la sous-région ont conduit à une large médiatisation (le développement étant en manque d'idées et de résultats concrets visibles et compréhensibles par une large couche de la population des pays contributeurs).

Ce potentiel a conduit les organisations faïtières (notamment les organismes des Nations Unies et les Gouvernements concernés) à récupérer l'action afin d'en tirer un meilleur profit. Ceci a nécessité la reformulation de la démarche pour la mettre en phase avec une approche classique plus compatible et mieux maîtrisable à distance par les structures de financement et de contrôle des « états majors ».

Il s'en est suivi que cette reformulation n'a pas pu vraiment tenir compte des aspects parfois très irrationnels du comportement des paysans et des priorités souvent très contradictoires d'un village à l'autre.

Le projet a alors bénéficié de fonds financiers sans précédent, mais malgré cela le processus n'a pas pu vraiment se développer (en dehors de la multiplication des sites) du fait de la standardisation de l'approche et de la part du budget accordé aux études socio-économiques au détriment de la diversification et de l'optimisation des équipements installés sur la Plate-forme multifonctionnelle.

L'évaluation extérieure du Projet conduite en 2001 a notamment mentionné que 95% des Plates-formes multifonctionnelles n'avaient pas d'autres équipements en dehors du moulin et de la décortiqueuse, alors que l'objectif mentionnait que plus de la moitié des villages devaient avoir de l'énergie électrique et des réseaux d'eaux potables, base essentielle de la motivation des villages.

La base, c'est-à-dire les utilisateurs finaux, a le plus souvent été réduite au rôle habituel de simples consommateurs. Ils sont bien sûr toujours contents de pouvoir bénéficier de cette manne extérieure, même si elle est réduite par rapport à leurs espoirs sans toutefois en comprendre la raison.

Les fonds disponibles utilisés plus judicieusement auraient dû pouvoir développer plus en avant cette approche encore naissante et stimulatrice sur l'ensemble des comportements des villageois face à la modernité, et notamment les inciter à rechercher le progrès et l'ouverture d'esprit qu'ils auraient pu apporter aux villageois.

Les développements ultérieurs induits par la Plate-forme multifonctionnelle.

Ne pouvant plus m'investir dans le développement de la Plate-forme multifonctionnelle, à cause de la suppression de la cellule de développement, j'ai développé avec certains de mes anciens collaborateurs un volet de formation et d'appui à l'installation en milieu villageois de mécaniciens de maintenance pour entretenir les pompes installées le long du fleuve Niger et à mettre sur pied un atelier de reconditionnement de moteurs diesel dans la région de Mopti.

Nous avons basé la stratégie de cette nouvelle action sur les expériences faites dans le programme Plate-forme multifonctionnelle, ce qui fait que nous avons eu un rapide succès. Après moins d'un an d'activité avec l'aide d'ONG Espagnole (Manos Unidas et la congrégation des Sœurs Ursulines) nous avons pu ainsi équiper plus de 12 villages d'une pompe reconditionnée.

Cette action est entièrement basée sur l'engagement de la société civile afin d'éviter les pièges habituels et permettre à des jeunes entrepreneurs de se lancer dans les villages.

On pense ainsi apporter des solutions concrètes au dépeuplement des villages et relancer une certaine économie locale, car on ne peut attendre des populations des pays en développement qu'elles intègrent des valeurs modernes que sont le respect des droits de l'homme, de la démocratie, etc. tant qu'elles seront victimes de la pauvreté généralisée et de l'ignorance ainsi que du manque de liberté de s'informer et de s'instruire.

C'est là un défi qui devrait être relevé par la société civile pour laquelle je me suis engagé en Afrique.

Le prix que la Fondation Gleitsman m'a attribué m'encourage personnellement avec mon épouse pour continuer la lutte contre la pauvreté.

Encore merci au nom de mon épouse qui me soutient tous les jours dans cette lutte ainsi que tous mes collègues et collaborateurs présents sur le terrain.

Roman Imboden, septembre 2008