



Développement Institutionnel et Associations Locales  
pour l'Organisation et la Gestion des Services collectifs

## ***Entre Etat et Marché, l'utilité des organisations locales de service***

***Les organisations locales, un maillon nécessaire à la structuration de services de proximité efficaces et durables***



**lp>ard**



**VAAS**

Pour améliorer leurs revenus et leurs conditions de vie, les populations ont besoin d'avoir accès à différents types de services :

- des services d'appui à l'activité économique et en particulier, en milieu rural, à la production agricole et animale ;
- des services sociaux et services de base, en termes d'accès à l'eau potable, à la santé, etc.

Un service consiste en la fourniture d'un bien matériel et/ou immatériel. Il s'agit d'une prestation, qui met en relation un fournisseur de service et un bénéficiaire/usager, en interactions directes.

De 2003 à 2005, le projet DIALOGS a apporté un appui à la structuration et au renforcement de services de proximité, dans les zones rurales du Nord Vietnam : production et écoulement des semences adaptées à la région, vaccination animale, développement de l'élevage porcin, développement des productions fruitières, appui à la production et à l'écoulement d'alevins, éducation nutritionnelle des mères, accès à l'eau potable, etc.

Mis en œuvre par des acteurs locaux se spécialisant sur ces thèmes, sur des entrées techniques identifiées avec les usagers, ces services sont organisés sous forme associative ou coopérative, avec des relations contractuelles avec les autorités politico-administratives et les services techniques de l'Etat. Ils sont rémunérés par les usagers, assurant un revenu aux fournisseurs de services, et garantissant leur viabilité. Accessibles à la grande majorité des ruraux, complétant l'action de l'Etat, ils constituent une base possible pour des politiques de développement rural.

Cette note présente la démarche et les grands résultats de DIALOGS.

## AVANT-PROPOS

---

Depuis la fin des années quatre-vingt, le Vietnam est entré dans un cycle de réformes dites du renouveau - " Doi Moi " - qui a touché l'ensemble de l'économie du pays. Dans le secteur agricole, ces réformes se sont traduites par un retrait progressif de l'Etat et une montée en puissance des mécanismes de marché et du secteur privé.

Ces réformes ont indéniablement été efficaces en termes économiques, en particulier dans le secteur agricole. Elles ont permis de placer le Vietnam parmi les premiers exportateurs mondiaux d'un certain nombre de produits agricoles, elles ont amélioré les revenus en milieu rural, elles ont réduit par deux le taux de pauvres en dix ans, pour ne citer que les impacts les plus importants.

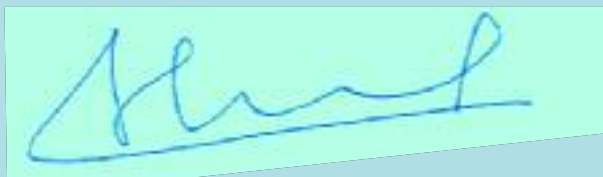
Néanmoins, on ne peut que constater également la croissance des inégalités entre catégories de population. En particulier, l'accès de tous aux services de base en milieu rural (santé, eau, éducation, conseil agricole...) est devenu en quelques années un sujet important et de plus en plus débattu. Le Ministère de l'agriculture en a d'ailleurs récemment fait un des objectifs de son plan à cinq ans.

Différentes approches sont en train d'être testées pour améliorer cet accès aux services. L'une d'entre elles vise à appuyer un développement communautaire à la base au travers de l'émergence d'organisations locales, capable de prendre en charge la provision d'un certain nombre de services.

C'est cette approche que le projet " Développement Institutionnel et Associations Locales pour l'Organisation et la Gestion des Services Collectifs " - DIALOGS, financé par l'Union européenne et la France, a testé dans plusieurs provinces du Nord Vietnam.

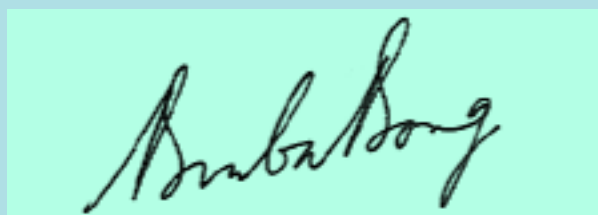
Les enseignements de ce travail de cinq années sont présentés dans cette plaquette. Ils tentent en particulier de répondre aux questions suivantes : les organisations locales sont-elles capables de fournir un service viable, efficace, équitable et accessible ? Quelle méthode d'appui employer pour parvenir à ce résultat ? Quelles sont les conditions pour une généralisation de l'approche ?

Nous vous en souhaitons une bonne lecture.



**Jean François Blarel**

Ambassadeur de France en République  
Socialiste du Vietnam



**Bui Ba Bong**

Vice-Ministre de l'Agriculture  
et du Développement Rural

## DIALOGS : S'APPUYER SUR LES RÉFORMES POUR CONSTRUIRE DES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE

### Les organisations locales sont nécessaires à la production de services viables, efficaces et équitables.

Le Doi Moi, processus de réforme économique et institutionnel lancé en 1986, s'est traduit au niveau agricole par le renouveau de l'agriculture familiale. Les réformes qui ont concerné essentiellement la décollectivatisation de l'agriculture, la libéralisation du marché local et l'ouverture de l'économie pour les échanges avec l'extérieur ont permis de faire passer le Vietnam du rang d'un pays importateur à celui d'exportateurs de nombreux produits agricoles.

Parallèlement à ces réformes administratives, un processus conjoint de construction juridique et de décentralisation a été mis en œuvre, afin de déterminer les fonctions des différents niveaux administratifs. Toujours en cours, ce processus ouvre des espaces favorables à l'action et esquisse un cadre favorable à la création de nouvelles entités susceptibles de jouer un rôle dans la prestation des services de proximité.

Pourtant, au-delà de ces impacts positifs, tant le secteur public que le secteur privé peinent à toucher le plus grand nombre. Une part importante de la population ne bénéficie pas de services adaptés à leurs capacités et à leurs besoins, avec le risque d'un développement économique excluant. Les fonctions des organes et échelons du système de prestation de services agricoles reste également mal déterminées.

Ce retrait de l'Etat nécessite la création de nouveaux liens, de nouvelles politiques d'accompagnement pour assurer des services permettant un développement sain et durable du milieu rural. La réussite de la stratégie nationale de développement 2006-2010 demande des politiques de développement inclusives, offrant à tous l'accès aux opportunités économiques, construisant des filières dynamiques sur la base d'une agriculture familiale consolidée. Des services de proximité, sur les champs productifs et sociaux, répondant aux attentes de la grande majorité de la population et financièrement accessibles pour elle n'en sont-ils pas une condition ?

### DIALOGS – Développement Institutionnel et Associations Locales pour l'Organisation et la Gestion de Services collectifs.

L'objectif global du projet DIALOGS était " d'améliorer les services aux populations rurales dans les domaines de la santé primaire, de l'agriculture et de l'élevage, en s'appuyant sur la promotion d'organisations professionnelles et locales tournées vers un développement équilibré et durable ".



Entre 2001 et 2006, dans 6 provinces du Nord du Vietnam, le consortium DIALOGS, qui regroupe 4 ONG et 2 partenaires nationaux, a expérimenté des méthodes d'action, a soutenu des structures organisationnelles autour des services, et a cherché à institutionnaliser ces structures pour assurer la durabilité de leur action.

### Synthèse des thématiques abordées par province et acteurs :

ACTIONS	HAI DUONG	BAC NINH	VINH PHUC	PHU THO	BAC KAN	THAI NGUYEN
PRODUCTION PORCINE	VAAS - IPSARD	VAAS - IPSARD	GRET	GRET		
ASPECTS VETERINAIRES	VAAS - IPSARD	VAAS - IPSARD	GRET	GRET	VAAS - IPSARD	
PRODUCTION LAITIERE		AFDI-HN				
PRODUCTION DE SEMENCES	VAAS - IPSARD	GRET	GRET	VECO	VAAS - IPSARD	
PISCICULTURE			GRET	GRET		
FRUITIERS	VAAS - IPSARD				VAAS - IPSARD	
DEVELOPPEMENT LOCAL					VeCO & MdM	
SANTE					MdM	HMU

## APPUYER L'ÉMERGENCE DES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE ; UNE DÉMARCHÉ ITÉRATIVE ET CONSENSUELLE.

L'ambition est de promouvoir l'émergence de services de proximité, mis en œuvre par des acteurs locaux se spécialisant dans cette fonction, répondant effectivement aux besoins des populations. Pour jouer effectivement leur rôle dans la durée, ces services doivent être durables, c'est-à-dire viables financièrement, organisés de façon efficace, et inscrits dans leur environnement institutionnel.

### Une démarche en 3 temps

Après une identification du besoin en services, qui s'est avéré très différent suivant les contextes et les zones, le projet a adopté une même démarche en trois temps pour ses actions :

1. Renforcer les compétences techniques aussi bien des producteurs que des usagers de services, de façon à disposer de références technico-économiques permettant de répondre au besoin
2. Appuyer à l'organisation des services au travers de la création des organisations, et
3. Institutionnaliser le service et/ou d'organisation,

**L'étape 1** aboutit à définir le ou les services et les acteurs capables de le fournir. Les étapes 2 et 3 sont les plus novatrices. **L'étape 2** consiste à mettre en place un processus de concertation entre tous

les acteurs et à établir ainsi la forme d'organisation locale la plus appropriée à la fourniture du service identifié. Pour ce faire, les animateurs du projet utilisent un cadre de réflexion qui vise à clarifier les liens à formaliser entre les acteurs : entre le producteur du service et les usagers, parfois entre les producteurs de service eux-mêmes, entre le producteur de service et les fournisseurs amont de biens et services, et parfois avec les acteurs publics, lorsqu'ils définissent, paient ou régulent ce service. Ce cadre conduit à poser collectivement les questions suivantes : quel(s) service(s) ? qui produit le service ? qui paie ? qui régule ?

Plusieurs possibilités d'organisations émergent fréquemment de la discussion et sont analysées au travers les questions de viabilité économique, d'efficacité, d'accessibilité afin d'identifier la meilleure solution. Dans le cadre du projet, les formes d'organisations qui ont émergé sont les suivantes : groupes de producteurs ou de fournisseurs de service, réseaux professionnels, associations professionnelles, coopératives spécialisées. Mais tout dépend de la volonté des acteurs et du contexte, il n'y a donc pas de modèle unique

Les formes d'organisations définies avec les usagers sont alors testées grandeur nature. Les difficultés rencontrées peuvent amener à refaçonner l'organisation. C'est un processus d'essais/erreurs qui encrent progressivement l'organisation dans son contexte. Le rôle des animateurs du projet est d'organiser la discussion entre les acteurs de façon à obtenir un consensus.

## Etape 2 : analyse du service et type d'organisation

Organisation locale	Qui décide?	Qui produit?	Qui paie?	Qui régule?
<b>Les organisations locales de producteurs et de fournisseurs de service :</b> <b>L'exemple des semences de riz</b>	Les producteurs de semences	L'association, la coopérative, ou le groupe informel fournit le service final (commercialisation groupée de semences certifiées).  Le multiplicateur en cas d'échanges	Les paysans achetant les semences (+ ceux qui échangent avec les producteurs)	La commune par ses autorisations Le suivi de l'itinéraire technique par le bureau agricole du district / le département La Compagnie nationale des semences pour la certification La satisfaction des clients Le groupe lui-même via le contrôle de l'itinéraire technique Dans certains cas, les associations de masse qui écoulent une partie de la production et exigent un produit de qualité.
<b>Les réseaux de vétérinaires</b>	Les agents vétérinaires Les services techniques, via les stations vétérinaires ou l'agent communal	L'agent vétérinaire local, en collaboration avec l'agent communal	Les éleveurs de porcs faisant appel au service Certaines communes pour la formation technique des éleveurs	La satisfaction des clients Un statut pour les agents dans la communauté
<b>Les associations professionnelles :</b> <b>L'exemple de l'association de Litchis Thanh Ha</b>	Les membres de l'association	L'association	L'association, à travers les marges de la commercialisation groupée (indirectement pour les producteurs membres de l'association)	Le bureau de l'association La satisfaction des membres (avec une valeur ajoutée plus élevée)



<b>Les coopératives spécialisées</b>	Les membres de la coopérative	Les techniciens vétérinaires de la coopérative, les AVLs Le sous groupe commercialisation	Le groupe coopératif à travers les marges de la commercialisation groupée (indirectement pour les éleveurs membres de la coopérative)	Le bureau de la coopérative
<b>Les clubs de mères</b>	L'Etat : directives et rôles délégués à l'agent de santé villageois L'Union des Femmes : cadre opérationnel (partie de l'agenda des réunions)	L'agent de santé villageois, en coopération avec l'Union des Femmes	La commune, via le budget de la province (rémunération des ASV) L'Union des Femmes (coûts opérationnels, de gestion)	La commune L'Etat La communauté : reconnaissance pour les ASV, concours de recettes, distribution de «diplômes»
<b>La planification du développement villageois</b>	Les autorités politiques au niveau provincial (décisionnel)	Les autorités politiques à tous les niveaux administratifs participant au processus	L'Etat	Les autorités locales La satisfaction des villageois : expression par vote

**L'étape 3** vise à institutionnaliser le service pour s'assurer de la durabilité des services. En effet, le service ne peut être durable que s'il s'ancre dans le paysage institutionnel, clarifie et structure ses modes de relations avec ses partenaires amont et aval, obtient une reconnaissance officielle et un statut juridique lui permettant d'exister et d'exercer ses activités. Il s'appuie sur ces 2 phases :

- Négociation avec les acteurs pour faire en sorte que les modes d'intervention de l'organisation locale deviennent légitimes et soient reconnus officiellement,
- Reconnaissance juridique en utilisant les possibilités offertes par les lois associatives et coopératives.

### Les conditions de mise en œuvre : apprendre à façonner un consensus

Pour réussir à faire émerger des organisations locales viables, il faut réunir trois conditions :

- disposer d'animateurs aux fortes capacités de concertation, capables d'amener progressivement les acteurs à s'entendre sur l'organisation à mettre en place et à la stabiliser. Cela passe par des savoir-faire spécifiques : par exemple, savoir écouter les arguments de chacun, savoir faire émerger des intérêts communs, donner confiance aux acteurs concernées, savoir organiser une discussion.
- l'implication de tous les acteurs. L'expérience de DIALOGS tient en effet à :
  - la participation des producteurs : les paysans pionniers, volontaires dans la coopération et le partage des expériences, qui peuvent constituer un noyau visant à mobiliser un plus large cercle de paysans
  - l'appui des autorités et des organes locaux à la fois dans les domaines politiques, techniques et financiers

\* Agent de santé villageois / village health agent.

- la mobilisation des ressources disponibles
- le temps : Les temps d'apprentissage de la maîtrise technique du ou des services, de la construction de la légitimité, de l'apprentissage de l'action collective, de la négociation des modes d'institutionnalisation sont en partie incompressibles. Les négliger serait prendre le risque de construire des " coquilles vides ", sans apport effectif aux familles, et sans viabilité.

## LES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE : UN MAILLON POSSIBLE POUR DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT RURAL ET DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ

### Des résultats technico-économique

- Dans le domaine de la santé communautaire, un meilleur suivi des enfants, un accès plus facile à l'eau courante et une amélioration des conditions sanitaires ont été observé.
- Dans le domaine de la production agricole
  - un taux de renouvellement plus important des semences de riz associé à une tendance marquée à l'utilisation de semences de bonne qualité,
  - une gamme de services plus large pour ce qui relève de la santé animale offrant des conditions favorables à la réalisation d'un meilleur taux de vaccination et à l'augmentation de l'efficacité de la prévention,
  - une amélioration génétique grâce à une proportion plus importante de porcs de race améliorée (F1, F2 ou pur exotique), et
  - des progrès techniques, associés aux nouveaux services, dans les domaines de la pisciculture, la production laitière et la gestion des pentes.



### Des résultats organisationnels et méthodologiques

Des centaines de groupes de producteurs ont été créés sous des formes multiples et à des niveaux différents (village, commune, inter commune, district). Des dizaines d'associations professionnelles, de coopératives "nouvelle version" ont été créées et ont en quelque sorte réussi à concrétiser les politiques et dispositions légales en la matière.

### Des résultats politico institutionnels

A travers les actions du projet, les autorités, les services techniques et les paysans ont mieux compris les enjeux de l'organisation paysanne et de nouveaux mécanismes de coopération. Le projet a également démontré que plusieurs modèles organisationnels et institutionnels sont valides, en opposition aux modèles uniques en vigueur jusque récemment.

En partant d'une approche technique à la base, le projet a donc permis de montrer que le renforcement institutionnel de jeunes organisations civiles peut déboucher sur une organisation de la production à plus grande échelle, dans une perspective de filière et à orientation marchande.



Enfin, le projet a contribué à faire reconnaître la légitimité d'organisations de producteurs, autonomes par rapport à d'autres organisations existantes, et des représentants politiques et techniques, présents dans les comités de pilotage du projet, ont pu se convaincre de l'utilité des organisations civiles pour la mise en place des services collectifs

### Exemples de résultats technico-économiques et organisationnels

Les services	Résultats organisationnels	Résultat économique et Impacts
<b>Production et approvisionnement en semences de riz</b>	65 groupes de producteurs, 1 associations, 1 réseau ; 1 coopérative. 600 producteurs	Au total, environ 29 ha régulièrement en production de semences et 600 producteurs impliqués avec une capacité de production d'environ 140 tonnes par cycle de production et de 66% à 80% de semences vendues ou échangées. Pour l'usager, une hausse de rendement de 10 à 20 kg/sao (550 kg/ha) et une augmentation nette du revenu (ensemble des intrants nécessaires décomptés) comprise entre 54 000 et 100 000 VND/sao (75 à 150 €/ha). Pour la société, une hausse totale de la production via les usagers de 46 tonnes répartie sur environ 1 620 ha, et un revenu net supplémentaire d'environ 2,5 milliards de VND (140 000 euros).
<b>Santé vétérinaire</b>	15 organisations vétérinaires communales mise en place dans 3 districts regroupant 80 AVL. 1 association vétérinaire à Cho Don (Bac Kan) association créée selon le décret 88CP. A Binh Xuyen (Vinh Phuc) et à Nam Sach (Hai Duong), la création de coopératives de services vétérinaires	Des vaccinations étalées sur toute l'année avec des résultats significatifs pour les services de prévention des maladies. Une hausse moyenne du taux de vaccination de 20% à 50%. Pour les AVL, un revenu de 25% tiré de la vaccination (12% initialement) Pour les éleveurs, une baisse de la prévalence constatée mais non chiffrée.
<b>Production, transformation et commercialisation de Litchis</b>	1 association regroupant 148 foyers	Un meilleur suivi de l'itinéraire technique et les achats en commun des intrants ont permis l'augmentation des rendements et de la qualité. Le séchage amélioré permet de diminuer les coûts de production tout en assurant une meilleure qualité. Le circuit de commercialisation est maîtrisé et le prix de vente est amélioré en comparaison aux autres variétés.
<b>Les Coopératives spécialisées</b>	A Hai Duong : 10 coopératives créées avec un total de 212 membres. A Bac Ninh : 12 coopératives spécialisées sont actuellement diffusées. Dans les provinces voisines (Bac Giang, Ha Tay, Hai Phong), plusieurs coopératives ont été créées à l'initiative des paysans, suivant le modèle de leurs voisins, sans attendre les aides pour le faire	Une moyenne de 120 porcs engraisés par exploitation soit environ 10 tonnes/famille/an. Le prix de vente de la viande pour les coopérateurs est supérieur de 500 VND/kg par rapport au prix courant de marché. Un prix des aliments de 100 à 360 VND/kg inférieur au prix courant. Taux de vaccination entre 87% et 100% selon les maladies. Un bénéfice annuel moyen de 28 millions de VND (1 475 euros) par coopérateur Un bénéfice supplémentaire de 120 000 VND/porcelet par rapport aux non coopérateurs. Pour la société, une valeur ajoutée nette supplémentaire de plus de 3 milliards VND par an (170 000 euros).

<p><b>Les clubs de mères</b></p>	<p>1 réseau d'agents de santé villageois présents maintenant dans 235 villages du district de Cho Don.</p>	<p>Les agents de santé villageois ayant maîtrisé les techniques et une position institutionnelle stable.</p>
<p><b>La planification du développement villageois</b></p>	<p>Un ensemble d'organisations et de comités travaillant en collaboration avec les autorités publiques de chaque niveau administratif a été mis en place.</p>	<p>Niveau élevé de participation et d'initiative de la part de la population rurale          Vulgarisation et gestion des activités mises en œuvre dans le cadre de la planification villageoise de développement.          La province de Bac Kan a encouragé les districts et communes à mettre en place cette activité</p>

## LES ORGANISATIONS LOCALES : QUELLE PLACE DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES ?

### Renforcer les articulations entre services de proximité et politiques publiques sectorielles

Les organisations locales de service sont en articulation, plus ou moins étroite selon les thèmes, avec les politiques publiques de développement.

Cela peut permettre :

- de compléter l'action publique, sur des thèmes peu ou pas traités (ex. la vaccination porcine) ;
- d'accroître le champ d'action d'une politique existante, en accroissant le nombre de personnes touchées, par le relais de l'organisation (ex. les agents de santé communaux ; la diffusion de semences de qualité) ;
- de faire émerger des thèmes nouveaux, favorisant leur prise en charge par les politiques communales (ex. les réseaux d'agents vétérinaires, intégrés au dispositif communal).

Par ailleurs, ces dispositifs offrent aux politiques publiques des relais touchant un nombre plus large de paysans, lors d'action spécifique (veille sanitaire, suivi de la grippe aviaire, etc.).

Loin d'être une concurrence pour les services techniques publics, ou les entreprises publiques à vocation commerciale comme les Compagnies semencières, ces organisations de service peuvent être partie prenante de la politique sectorielle, lui permettant de toucher plus de paysans, avec une efficacité accrue des moyens.



## De nouveaux liens avec les services de l'Etat sont à construire

D'un point de vue sectoriel, DIALOGS la montré en particulier sur les thèmes suivants :

### - Les groupes de paysans pour mettre en oeuvre une politique environnementale visant la construction de terrasses et bandes herbeuses, en appui des services de l'Etat

Après diffusion de savoirs faire relatifs aux bandes herbeuses, les paysans sont capables de réaliser eux-mêmes ces aménagements. Néanmoins, l'Etat pourrait sous forme d'aide à la planification, d'accès facilité aux crédits, ou d'autres politiques d'incitation, encourager cette pratique. Le cahier des charges des services locaux de conseil technique pourrait intégrer cette technique afin de diffuser la démarche.

### - La création de services techniques piscicoles

Vu le développement rapide des activités piscicoles, la création d'un organisme de services techniques liés à la pisciculture serait pertinente, en lien avec la station de vulgarisation agricole. Une articulation avec une politique vétérinaire en pisciculture pourrait être d'un apport significatif.-

### - L'intégration des Groupes de mères dans le dispositif public

Les Groupes de Mères fonctionnent actuellement par un mécanisme communautaire via l'Union des Femmes. Une institutionnalisation des Groupes pourrait prendre la forme d'un petit financement du fonctionnement et d'un appui à la gestion des activités des groupes.



### - Semences : une articulation accrue avec les autorités publiques ?

Le contrôle et garantie de qualité était un des points de blocage pour tous les groupes de producteurs de semences du projet. Cela a pu être levé par une collaboration facilitée avec le Centre Semencier des provinces et/ou les services techniques de l'Etat qu'il est intéressant de dupliquer pour développer un système de contrôle dans les localités où cela n'existe pas déjà. Une forte demande potentielle existe

### - Lait : organisme de contrôle de qualité au sein des services techniques

L'expérience d'appui à la filière laitière de Bac Ninh montre que, s'il y a place pour le développement d'un petit nombre d'exploitations spécialisées, les conditions foncières et de marché ne sont pas favorables à un développement à grande échelle. En conséquence, s'il faut une aide, celle-ci doit être une aide au développement d'une production spécialisée en lait de qualité. La création d'un organisme de contrôle de qualité, en collaboration avec des services techniques, pourrait aller dans ce sens.

## L'importance de l'attitude des pouvoirs publics face à ces organisations locales et l'enjeu de consignes les favorisant.

Dans les sites d'intervention de DIALOGS, nous avons constaté dans la plupart de cas un intérêt certain des autorités locales par rapport aux services mis en place, mais aussi des hésitations à apporter un soutien explicite. Un certain nombre de communes ont intégré ou soutenu une partie de ces services. Dans d'autres localités, la méconnaissance des évolutions récentes du cadre légal et le manque de références existantes légitimant ce type d'organisations a suscité des hésitations de la part des autorités locales, qui ne se sont pas senties habilitées à appuyer ce type d'organisations autonomes, sans un aval explicite au niveau provincial.

Si ce type de services paraît pertinent aux autorités provinciales et nationales, ces dernières pourraient diffuser ces références et encourager explicitement ce type d'initiatives locales. Cela donnerait un signal aux autorités locales (commune et district) pour les inciter à favoriser et à soutenir ces services. Parallèlement, un travail de diffusion et de vulgarisation des textes de loi sur les coopératives et les organisations donnerait les références nécessaires, tant aux responsables communaux qu'aux organisations locales cherchant à s'institutionnaliser.

## DU PROJET AU PROGRAMME NATIONAL ?

Le projet DIALOGS a montré que des organisations locales étaient capables de produire un service efficace, viable, équitable et accessible dans un certain nombre de cas où celui-ci n'existait pas ou était fourni de façon partielle ou insuffisamment efficace

Si les autorités politiques partagent ce point de vue, la question qui se pose alors est de savoir comment étendre l'expérience afin que de tels services de proximité puissent voir le jour dans d'autres zones du pays où le besoin s'en ferait sentir.

Or DIALOGS a montré que l'émergence de telles organisations nécessitait un appui spécifique : leur création mais surtout leur consolidation et institutionnalisation ne sont pas spontanées. Il ne suffit pas de réunir quelques producteurs, de formaliser une organisation, de la doter d'un statut type, pour qu'un service effectif se mette en place. Il n'y a pas de modèle unique qui puisse se répliquer instantanément. C'est un processus de création d'action collective, qui demande d'ajuster l'offre de service et l'organisation interne aux contextes locaux et aux acteurs, et passe par un processus de négociation, au sein de l'organisation et avec son environnement institutionnel. Il y faut un appui extérieur qui permette d'aboutir à un mode d'organisation spécifique et concerté.

L'extension de la démarche suppose donc de définir le type de services d'appui à l'émergence de services locaux qu'il est nécessaire de développer. Cette réflexion repose sur quatre types de questions : sur qui s'appuyer pour développer ces approches ? Comment construire de telles compétences ? Quelle forme institutionnelle donner à ces services d'appui ? Combien un tel programme peut-il coûter ?

Le projet DIALOGS réalisé à une échelle régionale, ne prétend pas avoir toutes les réponses à ces questions. Néanmoins, son expérience l'autorise à avancer quelques pistes de réflexion.

En premier lieu, l'appui à l'émergence d'organisations locales de service requière des savoirs faire spécifiques. De tels savoir-faire sont actuellement disponibles auprès d'un nombre réduit d'acteurs : ceux qui, sur le terrain ou en coordination, ont travaillé au sein de DIALOGS et se sont forgés, par

la pratique, les savoir-faire correspondants. Au delà du projet, comment étendre ces capacités ?

Une des solutions seraient de s'appuyer sur les techniciens des services agricoles, les agents des services de santé peuvent et doivent jouer leur rôle. Ils maîtrisent leurs savoir-faire techniques, connaissent les acteurs locaux. Mais tous n'ont pas la sensibilité nécessaire à l'accompagnement de groupes : la formation technique induit à négliger le processus de maturation des acteurs impliqués dans le service au profit d'une simple démarche de reconnaissance juridique d'organisation. Par ailleurs, leur position institutionnelle, leurs responsabilités actuelles, ne leur laissent pas toujours le temps et la possibilité matérielle de jouer un tel rôle. Ils sont également partie prenante du paysage institutionnel au sein duquel vont s'inscrire les organisations et peuvent être juges et parties prenantes.

Deuxièmement, la forme institutionnelle d'un tel appui est à étudier. Certains des agents du projet se sont constitués en coopératives de services, et peuvent être mobilisés pour cela par les autorités locales ou provinciales. D'autre part, l'Union des Coopératives peut peut-être juger que cela relève de ses fonctions. Cette question est à approfondir. Que faut-il privilégier ? Des coopératives de services ? La constitution de ce type de compétence au niveau de l'appareil d'Etat provincial ? Peut-être peut-on penser qu'une telle capacité d'appui relève d'une mission de service public, devant être appuyée par une politique nationale ou provinciale. Par contre, la mise en oeuvre de cette politique pourrait impliquer différents types d'acteurs, par exemple privés ou associatifs, dans des arrangements institutionnels hybrides.

Enfin, ces acquis ont été obtenus par une démarche " projet ", c'est-à-dire la mobilisation de moyens humains et financiers spécifiques et importants, avec l'appui d'ONG et de financements français et européens. L'extension de ces services à de nouvelles zones ne pourrait se faire dans les mêmes conditions, ne serait-ce que pour des questions de coût. Néanmoins, l'existence de référentiels méthodologiques stabilisés est un acquis du projet. La réplique et l'extension ne demanderait donc pas les mêmes moyens, car il s'agira de s'appuyer sur ces références, et non plus de les construire, dans une phase d'expérimentation et de mise au point. De mêmes, l'existence de services reconnus peut servir d'exemple pour susciter un intérêt à encourager de telles organisations.

Le projet DIALOGS espère avoir pu ouvrir le débat sur ces questions en montrant que les organisations locales peuvent constituer une des solutions à un meilleur accès aux services. La question de l'extension de l'approche suppose une réflexion nationale, la porte n'est ici qu'entrouverte.



## SOMMAIRE

---

AVANT-PROPOS .....	1
<b>DIALOGS : S'APPUYER SUR LES RÉFORMES POUR CONSTRUIRE DES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE.....</b>	<b>2</b>
Les organisations locales sont nécessaires à la production de services viables, efficaces et équitables. ....	2
DIALOGS - Développement Institutionnel et Associations Locales pour l'Organisation et la Gestion de Services collectifs.....	2
<b>APPUYER L'ÉMERGENCE DES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE ; UNE DÉMARCHÉ ITÉRATIVE ET CONSENSUELLE.....</b>	<b>3</b>
Une démarche en 3 temps.....	3
Les conditions de mise en oeuvre : apprendre à façonner un consensus .....	5
<b>LES ORGANISATIONS LOCALES DE SERVICE : UN MAILLON POSSIBLE POUR DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT RURAL ET DE RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ .....</b>	<b>6</b>
Des résultats technico-économique .....	6
Des résultats organisationnels et méthodologiques .....	6
Des résultats politico institutionnels .....	6
<b>LES ORGANISATIONS LOCALES : QUELLE PLACE DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES ?.....</b>	<b>8</b>
Renforcer les articulations entre services de proximité et politiques publiques sectorielles .....	8
De nouveaux liens avec les services de l'Etat sont à construire.....	9
L'importance de l'attitude des pouvoirs publics face à ces organisations locales et l'enjeu de consignes les favorisant. ....	10
<b>DU PROJET AU PROGRAMME NATIONAL ? .....</b>	<b>10</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>12</b>



## Organisations non-gouvernementales - membres du Consortium DIALOGS



### Groupe de Recherche et d'Échanges Technologiques

Chef de file du Consortium

Email : [gretvn@gret.org.vn](mailto:gretvn@gret.org.vn)



VECO VIETNAM

### VECO Vietnam

ONG Belge spécialisée en sécurité alimentaire

Email : [vecovn@veco.org.vn](mailto:vecovn@veco.org.vn)



### Médecins du Monde

Email : [mdmhanoi@hn.vnn.vn](mailto:mdmhanoi@hn.vnn.vn)



### Agriculteurs Français et Développement International de la Haute Normandie

Email : [afdihn@fpt.vn](mailto:afdihn@fpt.vn)

### Partenaires nationaux :



### Vietnam Agricultural Sciences Institute

Email : [system@vasi.ac.vn](mailto:system@vasi.ac.vn)



### Hanoi Medical University

Email : [daihocyhn@hmu.edu.vn](mailto:daihocyhn@hmu.edu.vn)

Cette plaquette a été rédigée par:

M. **Le Duc Thinh** de l'IPSARD (Institute of Policy and Strategy for Agriculture and Rural Development) avec l'appui de Carole Ly (projet MISPA) Damien Thibault (GRET), Vu Trong Binh (IPSARD), Dao Thê Anh (VAAS)

À partir du document de capitalisation du projet DIALOGS «Organisations locales et services de proximité - L'expérience du projet DIALOGS en appui au développement économique et social de zones rurales du Nord Vietnam.

Photos : Cécile Thimoreau

GRET



Ce document de synthèse de la capitalisation du projet DIALOGS restitue à l'attention des décideurs l'expérience du projet DIALOGS. Il présente la problématique des services de proximité dans le contexte vietnamien du Doi Moi et analyse les différentes organisations de service appuyées dans le cadre du projet. Il montre comment celles-ci combinent régulations marchande, publique et associative afin d'assurer des services de qualité, adaptés et accessibles aux ménages ruraux. Enfin, il explicite les conditions d'émergence et de consolidation de telles organisations.

Ce document s'intègre dans un programme plus large de capitalisation et de diffusion des enseignements du projet DIALOGS, qui comprend :

- une série de 15 fiches à destination des opérateurs de terrain, qu'ils soient services techniques, partenaires politiques locaux ou ONG. Ces fiches sont conçues pour apporter en quelques pages une vue d'ensemble des services créés, appuyés ou renforcés pour la série " Services " ou bien présenter les méthodes testées avec les partenaires locaux dans le cadre de la mise en œuvre de nos activités pour la série "Méthodes ".
- une plaquette de synthèse compilant la série de posters présentés lors des séminaires provinciaux. Ces posters étant des résumés illustrés des fiches opérateurs.
- un document complet de capitalisation des enseignements du projet.

Ces résultats ont fait l'objet d'une série de séminaires de restitution provinciaux, entre novembre et décembre 2005, et d'un séminaire national en juin 2006.

L'ensemble de cette capitalisation est disponible en français, anglais et vietnamien sur le site Internet du GRET au Vietnam (<http://www.gret.org.vn>) et sur CDrom.

**Le projet DIALOGS et sa capitalisation ont été réalisés grâce au soutien financier de :**

