



## **Atelier de formation pour le Renforcement des Capacités de Négociation des Etats Membres de la CSR/P**

**Dakar, 15-19 octobre 2007**

**Rapport de l'atelier**

## 1- Contexte

L'atelier de formation tenu à Dakar en "Renforcement des Capacités de Négociations" du 15 au 19 octobre fait suite à un atelier de définition de programme tenu à Saly en juin 2005. Au cours de cet atelier, un programme de travail a été mis au point en collaboration avec des hauts cadres des 7 pays de la CSRP. Ce programme a identifié le renforcement des capacités de négociations des délégations travaillant sur les accords de pêche comme étant prioritaire (voir ci-joint programme de travail défini à Saly). Le programme de travail complet, formulé sous forme de projet, a été soumis en demande conjointe avec la WWF à la fondation MAVA en mai 2007 mais la demande a été déclinée.

Un nouveau projet a été soumis pour financement le 8 novembre 2007 au PRCM (Programme Régional de Conservation de la Zone Côtière et Marine en Afrique de l'Ouest) et devrait débuter début 2008. Le nouveau programme va continuer à travailler sur (1) les accords de pêche (préparation, négociations, suivi et évaluation) mais va élargir son champs de travail au (2) commerce des produits de la pêche, aux (3) migrations intra-régionales des pêcheurs artisans et à (4) l'intégration du secteur de la pêche dans les DSRP (Documents Stratégiques de Réduction de la Pauvreté).

## 2 – Déroulement des discussions

### 2.1 – Méthode de travail

La réalisation du manuel en "Renforcement des Capacités de Négociations" a été confiée à un consultant externe, Mr Kwamé Mfodwo, Monash Law School, Melbourne, Australia. Le manuel a ensuite été traduit, mis en page et imprimé. Des problèmes de traduction n'ont pas permis de disposer du document final pour la formation d'octobre 2007.

La formation était organisée sur le principe de la formation des formateurs, c'est-à-dire qu'une personne par pays (voir liste des participants, annexe 2) soit sélectionnée pour participer à une formation intensive. Cette personne devant ensuite dispenser un cours de 2 à 3 jours pour 8 à 10 personnes dans les mois suivants.

La haute qualité et le niveau d'expérience des participants à la formation a poussé les organisateurs de la formation à reconsidérer la méthodologie de la formation. Plutôt que de dispenser une formation intensive *stricto sensu*, la formation s'est orientée vers une présentation du manuel avec un partage des expériences des participants et l'agenda a été réaménagé en conséquence (voir agenda de la formation, annexe 1).

En conséquence, la formation a principalement pris la forme d'un échange entre collègues des 7 pays de la sous-région. Le texte suivant résume les points les plus importants, en les replaçant selon la chronologie de la discussion et omet de rapporter les discussions plus confidentielles partagées entre les participants.

### 2. 2- Ouverture de l'atelier

L'atelier a été ouvert par Mr le Secrétaire Permanent de la CSRP qui, après avoir rappelé l'historique du projet, a insisté sur la nécessité d'accords de pêche bien négociés dans les pays de la CSRP et que le présent atelier sur le "Renforcement des capacités de négociations" est très utile à cet égard. Mr le Secrétaire Permanent a

aussi noté la nécessité de mieux faire circuler l'information sur les accords de pêche et du commerce des produits de la pêche dans la sous-région pour partager les expériences et renforcer les connaissances.

Madame Ndèye Tické Ndiaye Diop, Directrice des Pêches Maritimes, Ministère de l'Economie Maritime du Sénégal, a parlé de la surexploitation actuelle de la ressource et de la nécessité d'intégrer la dimension régionale dans les accords de pêche avec l'UE.

## **2. 3- Discussion**

### **Flottes étrangères**

Il existe de très forts liens entre l'aide au développement et la signature d'accords de pêche pour le Japon et l'UE. La Mauritanie a cité l'exemple, dans le passé, d'un arrêt de la coopération japonaise parce que les parties n'étaient pas parvenues à s'entendre.

La flotte chinoise est la plus problématique. Les activités de pêche sont souvent pratiquées en violation avec les règlements et sont les plus destructrices. De plus, il est fréquent de voir l'ambassade de Chine intervenir si la liberté d'action des ses navires est entravée, sans toutefois donner plus de garantie sur une pêche responsable de la part de leurs navires. Les Chinois utilisent leurs propres navires, qui ont une technologie particulière et leurs équipages. Le transfert de savoir-faire (know-how) est donc très limité. Régulièrement aussi ils pêchent dans les eaux réservées à la pêche artisanale.

La flotte chinoise présente toutefois les avantages suivants : débarquement au niveau national ; prennent le pavillon national ; activité plus intégrée dans les activités du pays.

Les flottes asiatiques sont en général plus destructrices que les flottes européennes et ne font pas bénéficier les Etats côtiers de contrepartie financière.

### **Préparation des négociations**

Le facteur culturel n'est pas très important dans les négociations, au plus la délégation est préparée et sais ce qu'elle veut obtenir de l'accord, au moins le facteur culturel sera important. Si l'équipe adverse voit que votre partie est bien préparée, l'autre partie aura plus de respect et prendra votre avis plus en considération.

Il est nécessaire de bien préparer les négociations, de concerter largement, d'intégrer les autres ministères concernés ; nécessaire de bien connaître la ressource à vendre ; la collecte d'informations sur le secteur et sa mise à disposition avant négociations est très importante (rôle important de la recherche) ; nécessité de connaître les prix de la ressource sur le marché international ; nécessité d'intégrer l'administration, la recherche et la surveillance dans l'équipe de négociations ; il faut laisser le chef d'équipe négocier (apport des collègues seulement quand ils sont sollicités)

### **Conduite des négociations**

S'assurer que le Ministère des Finances ne conduit pas les négociations car trop intéressé par la rente qui peut conduire à une très probable destruction de la

ressource. Important que le Ministère des Finances n'inclut pas les recettes des accords de pêche dans le budget avant la renégociation de l'accord, cela laisse beaucoup plus de marge de négociation.

Le secteur ne devrait pas compter uniquement sur les accords de pêche pour son financement. Pour certains pays, la dépendance vis-à-vis des accords de pêche est trop forte pour que le pays puisse négocier souverainement.

Pratique différente du Ministère des Affaires Etrangères dans les pays CSRP. Pour certains, les Affaires Etrangères ne jouent pas un rôle important alors que dans d'autres, ils ont un rôle primordial. Dans certains cas, les accords de pêche sont plutôt utilisés comme instrument de diplomatie internationale que comme outil budgétaire ou encore de gestion de la ressource.

Signature des accords:

Sénégal: Ministre mais il ne se déplace pas si accords conclu à l'étranger

Mauritanie: chef de délégation signe toujours

Guinée: conseiller du Ministre est chef de délégation mais c'est le ministre qui signe

Guinée Bissau: Ministre qui signe

Cap Vert: auparavant c'était le directeur des pêches qui signait, maintenant c'est le Ministre des Affaires Etrangères

En fait la décision finale sur la signature de l'accord appartient souvent au Ministre en charge ou au Chef de l'Etat.

### **Inclusion des parties prenantes**

Il faut que la *pêche artisanale* bénéficie aussi des accords. Il faut leur faire comprendre les avantages de l'accord. Exemple du Sénégal: le dernier accord a permis de donner 1,5 milliard CFA crédits à la pêche artisanale.

En Gambie, le secteur de la pêche artisanale est favorable aux accords de pêche: plateforme de débarquement, usine à glace provient de bénéfices générés par les accords.

Inclusion des *ONG*: Société civile peut avoir un rôle négatif au niveau des accords de pêche parce qu'ils ne connaissent pas la complexité des accords de pêches mais analysent le problème seulement sous leur point de vue. Il faut que les *ONG* comprennent le nécessaire compromis entre la conservation des ressources et les besoins de l'Etat.

Les *ONG* ont un rôle à jouer dans la préparation des négociations mais il ne faut pas partager toutes les informations avec elles car elles ont des buts différents.

### **Rapport ex-ante et ex-post avec l'UE**

Les participants dans leur totalité trouvent anormal que les rapports demeurent confidentiels alors que souvent ils sont rédigés sur base d'informations provenant des pays. Exemple, la Guinée a ouvert les portes du centre de recherche et les informations disponibles dans l'administration aux consultants en charge de rédiger les évaluations mais la demande du rapport final n'a jamais été honorée. Est-ce cela le partenariat dont l'UE parle ?

Il faudrait pouvoir se préparer de façon aussi complète que l'UE et disposer d'informations sur le secteur dans les différents pays de l'UE qui auront des navires dans l'accord.

### **Simulation de négociations**

La dernière journée a été consacrée à une simulation de négociation pour un accord de pêche entre la Thaïlande et les pays de la CSRP. Des données sur les potentiels de pêche, les capacités de transformation, les prix du marché ont été fournies afin que les équipes de négociations puissent affiner leur stratégie. Les deux équipes se sont rencontrées, chacune utilisant d'un style de négociation distincts. La négociation n'a pu être menée à son terme faute de temps.

### **2.3 - Recommandations**

Les participants se sont félicités de cet atelier, le premier en son genre, qui leur a permis de partager leur expérience et d'apprendre de leurs collègues.

#### **Points focaux**

La personne de contact pour le projet doit être le directeur ou la directrice du Département des Pêches qui délègue en fonction si nécessaire. Il a toutefois été suggéré qu'un noyau de personnes responsables de cette thématique au sein des administrations soit mis en place pour assurer le suivi.

#### **Manuel de négociations**

En règle générale, les participants trouvent le manuel très utile et vont l'utiliser comme ouvrage de référence pour préparer les négociations.

- Il faut le synthétiser et en faire ressortir la trame et les points essentiels en une quinzaine de pages. Le lecteur qui demande plus de détails peut se référer au manuel dans son entièreté.

#### **Suivi au niveau des capacités de négociations**

- Le projet doit organiser des sessions de formation sur les techniques de négociations dans les pays qui en font la requête.
- Le rôle du projet en tant que promoteur d'échanges entre collègues de la sous-région est fortement encouragé. Le projet doit agir comme une plateforme pour mettre en relation, et financer les frais de voyage, des négociateurs ayant une très bonne expérience des négociations avec des collègues ayant une expérience moindre des négociations

L'idée a été jugée comme étant excellente par les participants et les pays les plus avancés en matière de négociations ont mis en avant leur volonté de coopérer avec les pays ayant besoin de conseils.

Il a aussi été suggéré que le projet mette en place une base de données de personnes-ressource au niveau de la sous-région et au niveau international pour les thématiques précises liées aux accords de pêche (négociations, commerce international, libéralisation des échanges, etc)

- Le site web du projet, à travers un site sécurisé, pourrait agir comme une plateforme pour mettre en lien les demandeurs d'informations (les négociateurs des pays de la CSRP) et les fournisseurs d'informations (ONG, chercheurs, universités, organisations internationales, etc)

### **Rôle de la CSRP**

En plus de son rôle tel que décrit dans le Plan d'Action Stratégique, le rôle de la CSRP est aussi un rôle d'encadrement et de partage de l'information.

- La création d'un fonds de solidarité au niveau de la CSRP qui pourrait être utilisé comme alternative financière en cas d'échec des négociations et qui permettrait de se dégager en partie de la dépendance financière des Etats lors des négociations des accords.

L'idée est bonne et, quoique très utopique, demande à être creusée par une étude de faisabilité. Les fonds pourraient provenir des accords de pêche.

- Créer un canevas standard de préparation aux négociations au niveau des pays CSRP pour les accords de pêche avec l'UE a été suggéré. Ce canevas permettrait de standardiser les données à utiliser lors des accords, démontrerait une certaine cohérence au niveau de la préparation des pays CSRP et pourrait être une façon de préparer une collaboration plus étroite des pays de la sous-région dans le domaine des accords de pêche

L'idée est valable mais risque de se heurter à la diversité de situation au niveau des 7 pays. En conséquence, il semble difficile d'avancer dans cette voie.

- L'idée a été soulevée de faire une requête conjointe à l'UE au niveau de la CSRP pour demander que les rapports d'évaluation *ex-post* et *ex-ante* soit accessibles au pays de la CSRP et distribués librement.

Les rapports d'évaluation relève de la souveraineté nationale et seulement les pays peuvent en faire la demande.

## Annexe 1: Agenda de la formation

Jour	Sujets
<p>Jour 1</p> <p>Lundi 15 Octobre</p>	<p>09h00 – 12h30 : Ouverture par Mr le Secrétaire Permanent de la CSRP et Mme Ndèye Tické Ndiaye Diop Discussions</p> <p>12h30 – 14h00 : Déjeuner</p> <p>14h00 – 15h30 : Contexte international du commerce des produits de la pêche – considérations économiques, politiques, commerciales et culturelles.</p>
<p>Jour 2</p> <p>Mardi 16 Octobre</p>	<p>09h00 – 12h30 : Préparation – Kwame : points généraux, Mr Hafed, Mme Diop – étude de cas Sénégal, Mauritanie Sélection de l'équipe, orientation de l'équipe, questions techniques, gérer les relations avec le gouvernement et les parties prenantes</p> <p>12h30 – 13h30 : Déjeuner</p> <p>13h30 – 15h30 : Introduction à une sélection d'outils de négociation – préparation, évaluation des parties prenantes, évaluation et debriefing Les qualités d'un bon négociateur</p>
<p>Jour 3</p> <p>Mercredi 17 Octobre</p>	<p>09h00 – 12h30 : Kwame : points généraux, Mr Hafed, Mme Diop – étude de cas Sénégal, Mauritanie Gérer votre équipe durant le processus de négociation</p> <p>12h30 – 14h00 : Déjeuner</p> <p>13h30 – 15h30 : Gérer votre adversaire durant les négociations</p>
<p>Jour 4</p> <p>Jeudi 18 Octobre</p>	<p>09h00 – 12h30 : Simulation de négociations – préparation des négociations Simulation de négociations – session de négociations</p> <p>12h30 – 13h30 : Déjeuner</p> <p>13h30 – 15h30 : Debrief et discussions sur la simulation des négociations Commentaires sur la formation et évaluation Discussion sur les étapes à venir</p>

## Annexe 2: LISTE DES PARTICIPANTS/LIST OF PARTICIPANTS

### 1. ETATS MEMBRES/MEMBER STATES

#### CAP-VERT/CAPE VERDE

**Mme Mecildes TAVARES**

Cadre Supérieure

Direction Générale des Pêches – Ministère Infrastructures, Transport et Mer

B.P. 206 – Praia – Tel. +238 2613758

Cell : +238 9918202 - Fax. +238 2613758

Email : [mecildes.tavares@dgpescas.gov.cv](mailto:mecildes.tavares@dgpescas.gov.cv)

#### GAMBIE/THE GAMBIA

**Mr. Matarr BAH**

Senior Fisheries Officer – Economist

Fisheries Department

6, Marina Parade - Banjul

Tel. +220 4229327

Cell: + 220 9905859

Email: [matarr\\_bah@yahoo.co.uk](mailto:matarr_bah@yahoo.co.uk) [gamfish@gamtel.gm](mailto:gamfish@gamtel.gm)

#### GUINEE/GUINEA

**M. Famoudou MAGASSOUBA**

Secrétaire Générale

Ministère de la Pêche et de l'Aquaculture

B.P. 1857 – Conakry

Tel. +224 216650 et 224 30415230

Cell: 224 64283801

Email: [famoudomagass@yahoo.fr](mailto:famoudomagass@yahoo.fr)

#### GUINEE-BISSAU/GUINEA-BISSAU

**M. Armando JULIO DUNGA**

Chef du Cabinet d'Etude et Planification – Directeur

Ministère de la Pêche – Amilcar cabral

Cell: +245 6647733

Email: [arjudu@ahfricanet.com](mailto:arjudu@ahfricanet.com)

#### MAURITANIE/MAURITANIA

**M. Mohamed El Hafed Ould EJIWEN**

Directeur de la Pêche Industrielle - Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime

B.P 137 Nouakchott

Tél +222 525 88 52 -

Cell : +222 630 19 89

Fax : +222 525 88 52

E-mail : [.hafedhejiwen@yahoo.fr](mailto:.hafedhejiwen@yahoo.fr)

## SENEGAL

### **Mme Ndèye Tické NDiaye DIOP**

Directrice des Pêches Maritimes - Ministère de l'Economie Maritime  
1, Rue Joris - B.P 289 - Dakar  
Tél +221 33823 01 37-  
Cell : +221 77633 69 78 Fax +221 33821 47 58  
E-mail : [dopm@sentoo.sn](mailto:dopm@sentoo.sn) et [ndiop@sentoo.sn](mailto:ndiop@sentoo.sn)

## SIERRA LEONE

### **Mr. Winston GBONDO. B**

Assistant Director of Fisheries – Ministry of Fisheries and Marine  
Resources – Brookfields Hotel Complex, Jomo Kenyatta Road, –  
Freetown  
Cell. +232 30212368  
Email: [wgbondo@yahoo.com](mailto:wgbondo@yahoo.com)

## 2. Partenaires/Partners

### GHANA/AUSTRALIE

#### **M. Kwame MFODWO**

Consultant  
MONASH LAW SCHOOL  
P.O BOX 12 Monash University, VIC 3800 Australia Melbourne  
Tel. 61399053332  
Email: [kwame.mfodwo@law.monash.edu.au](mailto:kwame.mfodwo@law.monash.edu.au)

### UICN

#### **M. Racine KANE**

Chef de Mission UICN Dakar (Sénégal)  
Cell. + 221 77569 07 62  
E. mail : [racine.kane@iucn.org](mailto:racine.kane@iucn.org)

### WWF

#### **M. Ibrahima NIAMADIO**

Chargé de Programme Pêche Durable  
BP : 22928 - Dakar (Sénégal)  
Tél. : +221 33869 37 00/01  
Cell : +221 775675316  
Fax : + 22133869 37 02.  
E. mail : [iniamadio@wfsenegal.org](mailto:iniamadio@wfsenegal.org) et [iniamadio@sentoo.sn](mailto:iniamadio@sentoo.sn)

### Interprètes

#### **M. Lamine HANNE**

Interprete de Conférence  
Free Lance  
B.P. 6482 Dakar etoile  
Tel. +221 338204337  
Cell: +221 776388281  
Email: [hanne@orange.sn](mailto:hanne@orange.sn) et [laminebara54@yahoo.fr](mailto:laminebara54@yahoo.fr)

**Mme Fatimata TALL DIEYE**

Interprète Free Lance  
192, Avenue Lamine Gueye Dakar  
Tel. 221 338220713  
Cell : 221 776393192  
Fax : 221 338224874  
Email : [fatimatall@aol.com](mailto:fatimatall@aol.com) et [diamitall2002@yahoo.fr](mailto:diamitall2002@yahoo.fr)

**3. SECRETARIAT PERMANENT DE LA CSRP / PERMANENT SECRETARIAT OF THE SRFC**

**M. KANE Ciré Amadou**

Secrétaire Permanent  
Villa 4430 Amitié 3 - B.P. : 25485 - Dakar (Sénégal)  
Tél. : +221 33864 04 75  
Cell : +221 77637 26 83  
Fax : +221 33864 04 77  
Email : [spcsrp@gmail.com](mailto:spcsrp@gmail.com) et [kcire2006@gmail.com](mailto:kcire2006@gmail.com)

**M. Renaud BAILLEUX**

Coordinateur de Projet Accord des Pêches  
Secrétariat Permanent de la Commission Sous Régionale des  
Pêches (CSRP)  
Tél. : +221 33864 04 75  
Cell : +221 772314340  
Fax : +221 33864 04 77  
Email : [renaud.bailleux@iucn.org](mailto:renaud.bailleux@iucn.org)

**M. Oscar BALDE**

Chargé de Programmes  
Villa 4430 Amitié 3 - B.P. : 25485 - Dakar (Sénégal)  
Tél. : +221 33864 04 75  
Cell : +221 77450 28 05  
Fax : +221 33864 04 77  
E. mail : [spcsrp@gmail.com](mailto:spcsrp@gmail.com) et [oscarbalde@hotmail.com](mailto:oscarbalde@hotmail.com)

**M. Bahi Ould BEYE**

Assistant en Information, Communication et Formation  
Villa 4430 Amitié 3 B.P. : 25485 - Dakar (Sénégal)  
Tél. : +221 33 864 04 75 - Cell : +221 77680 66 20  
Fax : +221 33864 04 77  
E. mail : [spcsrp@gmail.com](mailto:spcsrp@gmail.com) et [bahiouldbeye@yahoo.com](mailto:bahiouldbeye@yahoo.com)

**Mme Fatimata KANE**

Secrétaire Villa 4430 Amitié 3 - B.P. : 25485 – Dakar  
Tél. : +221 33864 04 75  
Cell : +221 775765364  
Fax : +221 33864 04 77  
Email : [spcsrp@gmail.com](mailto:spcsrp@gmail.com) et [kanefatimat@hotmail.com](mailto:kanefatimat@hotmail.com)

