



cirad
LA RECHERCHE AGRONOMIQUE
POUR LE DÉVELOPPEMENT



INRA
SCIENCE & IMPACT



RAPPORT DE L'ATELIER PROSPECTIF PARTICIPATIF SUR LES PARTENARIATS DANS LA FILIERE HUILE DE PALME



ESÉKA du 05 au 09 mai 2014 (CAMEROUN)

Par

Sadou Haman DJOUMA (Université de Dschang, CIFOR)

Raymond Ndip NKONGHO (Université de Buea, Université Montpellier III, CIFOR)

Éric Thomas NDJOGUI (Univ. Douala, CIFOR)

Laurène FEINTRENIE (CIRAD)

Patrice LEVANG (IRD, CIFOR)

Juin 2014

REMERCIEMENTS

Les auteurs de ce rapport tiennent à remercier l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), qui finance le projet « Sustainable palm oil production », projet SPOP (www.spop.cirad.fr), coordonné par le Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD), en partenariat avec l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), le Centre International de Recherche en Foresterie (CIFOR), et l'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA).

Nous remercions également les participants pour leur disponibilité et leur participation active aux discussions.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : récapitulatif des critères de sélection des participants pour l’atelier PPA organisé à Eséka

Tableau 2 : variables influençant le partenariat entre les planteurs et l’agro-industrie

Tableau 3 : états des variables clés

Tableau 4 : trame du scénario rejeté

Tableau 5 : trame du scénario intermédiaire

Tableau 6 : trame du scénario préféré

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : vue d’ensemble de l’importance des différentes variables

Figure 2 : présentation des états possibles des variables A, B et C (adapté de Bourgeois et *al.* 2004)

Figure 3 : construction de scénarios à travers la combinaison des états de différentes variables

Figure 4 : Trame du scénario idéal obtenu à travers la combinaison des états de différentes variables (adapté de Bourgeois et al, 2004).

Figure 5 : Trame du scénario rejeté obtenu à travers la combinaison des états de différentes variables (adapté de Bourgeois et al, 2004).

Figure 6 : profil des participants invités aux ateliers PPA

Figure 7 : les travaux en atelier sur la description des scénarios et les propositions (Photo Feintrenie, 2014)

Figure 8 : distribution des participants en fonction de l’âge.

Figure 9 : répartition des participants en fonction de la superficie de leurs plantations.

Figure 10 : répartition des participants en fonction de la possession d’un pressoir artisanal.

Figure 11 : répartition des participants en fonction de l’appartenance à une OP

Figure 12 : analyse des liens d’influence et de dépendance

(Photo Feintrenie, 2014)

Figure 13 : vue d'ensemble de l'importance des variables sur le partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 14: influence de l'encadrement technique sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 15: influence de l'état des infrastructures routières sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 16: influence de l'adaptation du contrat de partenariat à la politique publique sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 17: influence de la confiance et de la transparence sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 18: influence de la légalisation du contrat (termes précisés) sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 19: influence de la variable « organisation de producteurs » sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Figure 20: influence du suivi-évaluation du contrat de partenariat sur d'autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

CIRAD	: le Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement
CIFOR	: Centre International de Recherche en Foresterie
INRA	: Institut National de la Recherche Agronomique
IRD	: l'Institut de Recherche pour le Développement
FONADER	: Fonds National d'Aide au Développement Rural
MINADER	: Ministère de l'agriculture et du développement rural
PPA	: Participatory Prospective Analysis
OP	: Organisations de Producteurs
PDPV	: Programme de Développement des Palmeraies Villageoises
SOCAPALM	: Société camerounaise des palmeraies
SPOP	: Sustainable Palm Oil Production research project, projet de recherche sur la production durable d'huile de palme.

SOMMAIRE

Remerciements.....	2
Liste des Tableaux et figures	3
Liste des abréviations.....	6
Sommaire	7
1. Introduction.....	9
1.1 Contexte.....	9
4.1 Problématique.....	10
2. Objectifs de l’atelier.....	11
3. Méthodologie	11
3.1 Présentation de la méthode PPA.....	11
3.1.1 Le système et ses variables.....	12
3.1.2 Les relations entre variables	12
3.1.3 La sélection des variables clés.....	14
3.1.4 Définition de l’état des variables	15
3.1.5 La déduction de scénarios.....	15
3.1.6 Les propositions pour atteindre le scénario idéal.	16
3.2 Le choix des participants	16
3.3 Organisation des travaux	19
4. RESULTATS.....	22
4.1 Description des participants.....	22
4.2 Le système choisi.....	23
4.3 Les variables identifiées	23
4.4 Les états des variables clés	35
4.5 Combinaison des états des différentes variables	36
4.6 Description des scénarios.....	39

4.7 Propositions pour atteindre le scénario idéal.....	41
5. Conclusion	43
Bibliographie.....	44
Annexes.....	46
Liste des participants.....	Erreur ! Signet non défini.
Fiche d'identification des participants aux ateliers PPA	46
Evaluation de l'atelier	47

1. Introduction

1.1 Contexte

Le palmier à huile est originaire du golfe de Guinée où aujourd'hui encore des peuplements naturels sont visibles notamment au Cameroun de la plaine des Mbo jusqu'à Ndikiniméki (Maley, 1999). Avant la colonisation, les produits issus des palmeraies naturelles étaient déjà utilisés par les populations forestières dans l'alimentation, l'habitat, la pharmacopée traditionnelle et souvent échangés avec les marchands (Carrère, 2011).

Après l'indépendance en 1960, dans le cadre plus large des plans quinquennaux, « le plan palmier » permet la création en 1968 de la Société camerounaise des palmeraies (SOCAPALM) avec pour mission de développer en premier lieu des plantations industrielles et en second lieu de permettre l'émergence d'une classe rurale moyenne par le biais des plantations villageoises satellites à proximité du bassin d'approvisionnement des agro-industries (Koning, 1986). Pour ce faire, dans les années 1970, en partenariat avec le Fonds National d'Aide au Développement Rural (FONADER), la SOCAPALM participa à une politique d'incitation par la distribution de primes et de crédits à l'installation en direction des populations locales.

Au début des années 1990, le gouvernement camerounais décide de fixer le prix du kg de régimes de palmes sans références perceptibles, ce qui ne satisfait aucune catégorie d'acteurs (Hirsch, 2000). Cette mesure contribue davantage à la désorganisation de la filière à travers l'essor de la transformation artisanale. Par ailleurs, de nouvelles plantations sont créées par les élites urbaines (fonctionnaires, salariés, commerçants, etc.). Ces derniers sont motivés par les revenus réguliers et stables générés par l'activité élaéicole mais aussi, par les possibilités d'acquisitions foncières et le caractère de placement que confère cette culture (Hirsch, 2000). Hirsch (2000) cite des estimations de 15 000 à 20 000 ha plantés par les élites entre 1994 et 1999. A la fin des années 2000, un accord de partenariat existe entre la SOCAPALM et des organisations de producteurs dans le secteur de plantation d'Eséka. Ce partenariat consiste au transfert de propriété des vieilles palmeraies à des organisations de producteurs. Cette transaction relève de l'implication d'une banque, s'appuyant sur une EMF locale (Mitfund) pour effectuer le recouvrement des créances (PACA, 2009). En 2010, la production nationale d'huile de palme brute a été estimée à environ 270 000 tonnes (Indexmundi, 2014) sur une surface d'environ 190 000 ha (Hoyle et Levang, 2012).

4.1 Problématique

Les expériences malaisiennes et indonésiennes montrent que le palmier à huile peut se révéler un véritable moteur de développement (Rival et Levang, 2013). La Malaisie, l'un des plus grands producteurs d'huile de palme au monde compte 720 000 ha de palmiers et 112 600 familles sans terre réinstallées grâce à des programmes de développement (Ahmad Tarmizi, 2009 cité par Teoh, 2010). Au Cameroun, pour une superficie d'environ 135 000 ha de palmier à huile, et une production de 215 000 t d'huile, la filière génère au minimum 65 000 emplois directs et indirects avec un chiffre d'affaire annuel de 190 milliards de Francs CFA. Un accroissement annuel de 10 000 ha de la superficie consacrée au palmier à huile permettrait la création d'environ 5 000 emplois (Lebailly et al. 2009).

Afin de combler le déficit d'huile de palme projeté à 200 000 tonnes à l'horizon 2015, le gouvernement camerounais par l'intermédiaire du Programme de Développement des Palmeraies Villageoises (PDPV) vise une augmentation de la production d'huile de palme de l'ordre de 30 000 t par an (Ngom, 2010). Toutefois, des controverses environnementales, sociales et économiques subsistent. Au Cameroun, la forêt couvre près de 41,7% des terres alors que les cultures permanentes, les pâturages et les terres arables pris ensemble, occupent seulement 20,3% du territoire (FAOSTAT, 2014). Cette disparité entre forêts et terres agricoles laisse entrevoir une forte pression sur les écosystèmes forestiers. Par ailleurs, le manque de terres libres et non forestières en Asie du Sud-Est incite les investisseurs à chercher des terres en Afrique (Feintrenie 2012).

Il apparaît opportun de s'interroger sur les stratégies de développement durable du secteur palmier à huile au Cameroun. Alors que les agro-industries ont des rendements supérieurs en fruits et en huile, l'agriculture familiale est plus efficace en création d'emploi, réduction de la pauvreté et justice sociale (Rival et Levang, 2013). Une formule de partenariat gagnant-gagnant entre les agro-industries et les exploitations familiales pour l'essor du secteur est-elle possible? Dans l'affirmative, quelles seraient les conditions préalables pour aboutir à un tel partenariat gagnant-gagnant ?

Une analyse prospective reposant sur une approche participative a été réalisée pour tenter de répondre à cette question. Du 5 au 9 mai 2014, un atelier réunissant les différentes parties prenantes impliquées dans la filière huile de palme dans le département Nyong et Kelle a été organisé à Eséka par une équipe de recherche du projet SPOP. Le thème traité a été les

partenariats entre planteurs et avec l'industrie de production de fruits et d'huile de palme dans le département du Nyong et Kelle à l'horizon 2050. Le présent rapport présente les résultats de cet atelier.

Le rapport est organisé selon le plan suivant :

1. Présentation des objectifs de l'atelier
2. Description de la méthodologie utilisée
3. Présentation des résultats.

2. Objectifs de l'atelier

1. Identifier les facteurs qui influencent les conditions de réussite d'un partenariat entre agro-industries et petits planteurs,
2. Explorer différentes conditions de partenariat,
3. Proposer des actions pour aboutir à un partenariat réussi.

3. Méthodologie

La démarche prospective invite à considérer le futur comme quelque chose à faire et à bâtir, plutôt que comme quelque chose qui serait déjà décidé et dont il conviendrait seulement de percer le mystère (De Jouvenel(2002). Il ajoute que le prospectiviste sans être naïf de penser que tout est possible, devra identifier l'éventail des futurs possibles. L'approche suivie dans cette étude est la méthode d'analyse prospective participative (*'Participatory Prospective Analysis'* ou PPA). Elle a été développée par Bourgeois et al (2004).

3.1 Présentation de la méthode PPA

La méthode PPA est une méthode appliquée d'exploration de futurs plausibles visant à élargir les champs d'outils d'aide à la décision. Elle est une adaptation de plusieurs méthodes combinées dans un cadre compréhensif et opérationnel. Elle se veut une approche pour générer la connaissance prédictive dans un délai de temps relativement court (Bourgeois et al, 2004).

La méthode PPA vise à intégrer les connaissances des parties prenantes sur l'exploration du futur dans un cadre compréhensif. Les techniques de réflexion collective utilisées visent une égale expression et considérations des points de vue de chaque participant. L'interaction entre les participants donne lieu à des résultats. Ces résultats, produits grâce à un enchaînement de séquences où les résultats d'une première séquence nourrissent la séquence suivante, garantissent une cohérence et un réalisme dans les résultats obtenus (Bourgeois et al, 2004).

Les principales étapes de la méthode se déclinent ainsi qu'il suit :

1. La définition des limites du système et des variables,
2. L'analyse des influences mutuelles,
3. La sélection des variables clés,
4. La définition de l'état des variables clés,
5. Le choix de trois trames,
6. La construction de scénarios,
7. Les propositions pour atteindre le scénario idéal.

3.1.1. Le système et ses variables ;

Il est question d'introduire le sujet des discussions à savoir le partenariat entre planteurs et agro-industrie dans un premier temps et par la suite les limites temporelles et spatiales. Après la définition du système, les variables qui ont une influence sur le système sont identifiées. Par la suite, les discussions sur la pertinence de chacune des variables a lieu. Cette étape se termine lorsqu'un consensus sur l'ensemble des variables à retenir est acquis. Une définition précise et concise est attachée à chaque variable et enregistrée pour les débats futurs (Bourgeois et al, 2004).

3.1.2 Les relations entre variables :

Les variables identifiées précédemment peuvent entretenir des relations d'influence ou de dépendance entre elles, qui peuvent être directes ou indirectes. La relation d'influence directe décrit un lien de causalité induit par une variable sur l'état d'une autre alors que la relation de dépendance directe traduit l'état de subordination d'une variable à une autre. L'influence indirecte est un cas de transitivité où la variable A par exemple influence la variable B et la variable B influence la variable C par conséquent, la variable A influence indirectement la variable C. L'influence totale est le produit matriciel des influences directes et indirectes, de même la dépendance totale est le produit matriciel des dépendances directes et indirectes.

L'analyse des relations d'influences et de dépendances se fait suivant un gradient de 0 à 3 tel que:

0 : sans influence / sans dépendance

1 : faible influence / faible dépendance

2 : influence moyenne / dépendance moyenne

3 : grande influence / grande dépendance

Une matrice a été préparée par Bourgeois et *al* (2004) dans le logiciel Microsoft Excel pour accueillir la liste des variables et les valeurs qui traduisent les liens d'influences et de dépendances directes entre ces variables. Des matrices d'analyse des liens d'influence/dépendance indirectes et totales sont calculées automatiquement. La matrice d'analyse de liens d'influence/dépendance totales permet de discerner le rôle de chaque variable dans le système (à quel degré la variable affecte le système (niveau d'influence)? ou bien est affecté par le système (niveau de dépendance)? Par conséquent, quel est la classification hiérarchique des variables ?) à travers les indicateurs suivants :

- L'influence globale : est la mesure de l'action exercée par une variable sur les autres variables
- La dépendance globale : est la mesure de l'action subie par une variable sur les autres variables du système
- La force globale de chaque variable : est un indicateur composite qui combine l'influence et la dépendance de chaque variable,
- La force globale pondérée de chaque variable : est l'ajustement de la force globale de chaque variable afin de centraliser la distribution des variables autour de 1.

Un positionnement des variables est réalisé sur la figure suivante, générée dans la feuille de calcul Excel conçue par Bourgeois et *al*. (2004) :

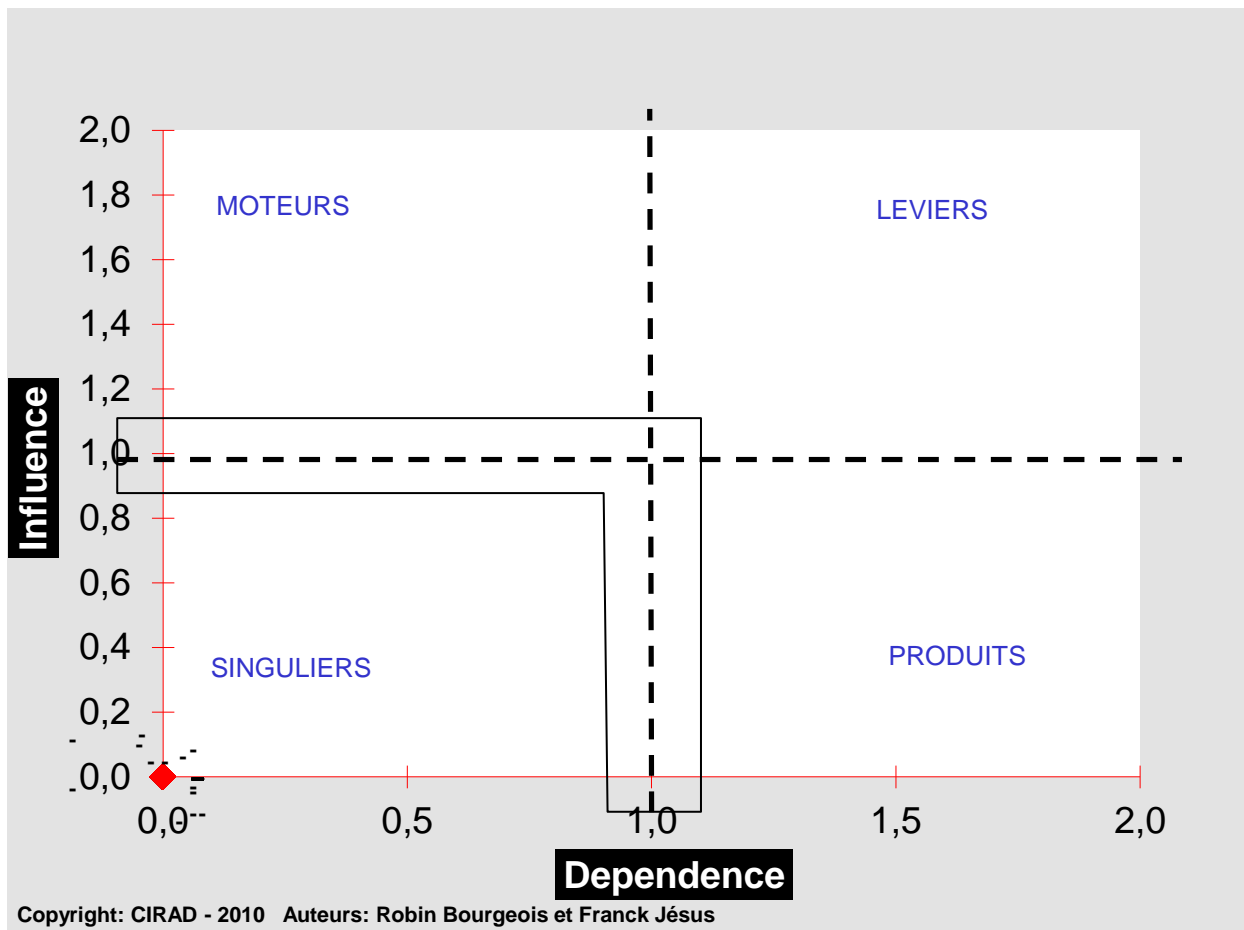


Figure1: Vue d'ensemble de l'importance des différentes variables

La figure 1 montre la répartition des variables en 4 groupes : les variables moteurs, leviers, produits et singulières. Les variables moteurs ont une forte influence et une faible dépendance, de ce fait, elles constituent les variables clés du système. Lorsque ces variables changent de valeur, elles font changer de nombreuses autres variables et de fait, l'ensemble du système. Les variables levier ont une forte influence et une forte dépendance, elles sont au centre du système. Elles changent d'état ou de valeur lorsque les variables moteurs changent et font changer l'ensemble du système. Les variables produits sont fortement dépendantes et faiblement influentes, elles évoluent en fonction des états des variables clés. Les variables singulières, ou marginales, enfin sont faiblement influentes et faiblement dépendantes, leur comportement peut être dissocié du système (indépendant).

3.1.3. La sélection des variables clés

Les variables clés sont les variables moteurs. Elles sont sélectionnées sur la base de leur pouvoir d'influence sur les autres variables du système et de leur faible dépendance des autres variables.

Le nombre de variables à sélectionner va de 3 à 8. Un grand nombre de variables permet une exploration du futur approfondie mais est fastidieux tandis que la sélection d'un nombre réduit de variables ne permet pas une exploration détaillée du système.

3.1.4. Définition de l'état des variables clés

L'état d'une variable est une valeur que peut prendre la variable dans le temps présent ou dans un futur possible. Ce n'est pas une mesure de la variable. C'est une donnée qui peut être quantitative ou qualitative.

La figure suivante présente un exemple de la définition de l'état d'une variable :

variables	Etats des variables		
A	A1	A2	A3
B	B1	B2	B3
C	C1	C2	C3

Figure 2 : Présentation des états possibles des variables A, B et C (adapté de Bourgeois et al, 2004).

De la figure 2, la variable A peut-être dans un état A1 ou bien dans un état A2 de même que la variable C peut être dans un état C1 ou C3 par exemple.

3.1.5. La déduction de scénarios

De Jouvenel (2002) considère un scénario comme étant l'exploration temporelle progressive et changeante d'une situation présente dynamique jusqu'à l'horizon d'étude préalablement délimitée, et l'image qui en découle. Dans le cadre de la méthode PPA, un scénario s'obtient après la combinaison des états des différentes variables. Les flèches de couleur noire indiquent par exemple la trame du scénario idéal tandis-que les flèches de couleur rouge indiquent la trame du scénario rejeté.

variables	Etats des variables		
A	A1	A2	A3
B	B1	B2	B3
C	C1	C2	C3
D	D1	D2	D3

Figure 3 : Construction de scénarios à travers la combinaison des états de différentes variables (adapté de Bourgeois et al, 2004).

Les figures 4 et 5 font ressortir les états des variables clés retenus pour la construction du scénario idéal et rejeté.

variables	Etats des variables		
A	A1		
B		B2	
C		C2	
D			D3

Figure 4: Trame du scénario idéal obtenu à travers la combinaison des états de différentes variables (adapté de Bourgeois et al, 2004).

variables	Etats des variables		
A	A1		
B	B1		
C			C3
D			D3

Figure 5: Trame du scénario rejeté obtenu à travers la combinaison des états de différentes variables (adapté de Bourgeois et al, 2004).

3.1.6 Propositions pour parvenir au scénario idéal.

C'est l'étape où les participants sont amenés à faire des propositions afin d'aboutir au scénario idéal et éviter le scénario négatif. Il est question pour ces derniers de trouver des options à prendre, d'analyser les stratégies à adopter, les avantages et les inconvénients respectifs de chaque proposition. Ils sont amenés à énoncer clairement comment est-ce qu'une proposition pourrait être mise en œuvre. (Bourgeois et al, 2004).

3.2. Le choix des participants

Le site d'Eséka a été sélectionné pour la tenue de l'atelier dans la perspective de la continuation d'un projet de recherche. Dans le cadre du projet de recherche SPOP, des études précédentes ont été conduites par NKongho et al depuis 2012 portant sur le diagnostic de la filière huile de

palme. Les études diagnostic ont permis d'obtenir des informations sur la typologie des planteurs privés, les contraintes de production, les facteurs d'incitation à la transformation artisanale mais aussi sur les sociétés agro-industrielles. Les zones d'enquêtes retenues ont été les bassins de production de palmier à huile sélectionnées sur la base de l'intervention du FONADER à travers les sociétés agro-industrielles à partir des années 70 (Nkongho et al(2014). Les informations recueillies dans le cadre du diagnostic permettent d'avoir une image de la filière. L'organisation d'un atelier participatif regroupant les différentes catégories d'acteurs constitue une suite dans le projet de recherche. Afin de faciliter les échanges, la méthode PPA prévoit un effectif de 8 à 12 participants. Un souci de représentativité nous a amené à inviter les membres d'organisations de producteurs, d'acteurs impliqués dans la transformation industrielle et artisanale, des planteurs et de l'Etat comme résumé dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1: récapitulatif des critères de sélection des participants pour l'atelier PPA organisé à Eséka

acteur	Fonction/secteur/rôle dans la filière	Effectifs masculins	Effectifs féminins
Planteur indépendant (n'appartient à aucun groupe de producteurs)	Production de noix, transformation en huile et commercialisation	1	
Planteurs uniquement engagés dans le projet de villagisation	Production de noix et commercialisation	2	
Planteurs engagés dans le projet de villagisation et disposants d'une plantation privée	Production de noix, transformation en huile et commercialisation d'huile et de noix	2	
Représentant de la Mitfund, partie-prenante du projet de villagisation	Suivi du projet de villagisation,	1	
Intermédiaires	Achat de noix, transformation en huile et commercialisation		2
Coordonnateur National du programme de développement des palmeraies villageoises	Natif de la zone, 10 ans d'expérience sur les questions de développement du palmier à huile au moins,	1	
Représentant de l'Etat du Cameroun	Délégué départemental Du MINADER dans le Nyong et Kelle	1	
Représentants de la SOCAPALM	Suivi des producteurs ayant bénéficié de la rétrocession des plantations, achat de noix auprès des planteurs périphériques et transformation industrielle des noix de palme	2	

Total	10	2
--------------	-----------	----------

Un ensemble de critères ont été utilisés pour sélectionner les participants en fonction des objectifs de notre étude. . L'unité d'analyse retenue est "les propriétaires de plantations de palmier à huile". D'autres critères ont été choisis pour inviter les participants :

1. La superficie de la plantation avec représentation des différentes catégories de planteurs (investisseurs urbains, planteurs familiaux, investisseurs ruraux),
2. La prise en compte de l'aspect genre (participants hommes et femmes), pour les participantes en inviter tout au moins dans le secteur de transformation, au cas où des femmes propriétaires de plantations ne seraient pas accessibles,
3. Les planteurs disposant de moulins artisanaux et ceux qui n'en disposent pas,
4. La représentation d'organisations de producteurs viables,
6. Le statut professionnel : le personnel salarié retraite des sociétés agro-industrielles. Ce critère permet à la fois d'avoir les avis de personnes ayant travaillé comme cadre dans la compagnie et qui actuellement sont propriétaires de plantations et font face aux difficultés des plantations familiales.

En plus des planteurs, l'État était représenté par le délégué départemental du MINADER et le coordonnateur national du PDPV. Les représentants de la SOCAPALM, le représentant de la Mitfund, partie prenante du projet de villagisation ont été aussi invités.

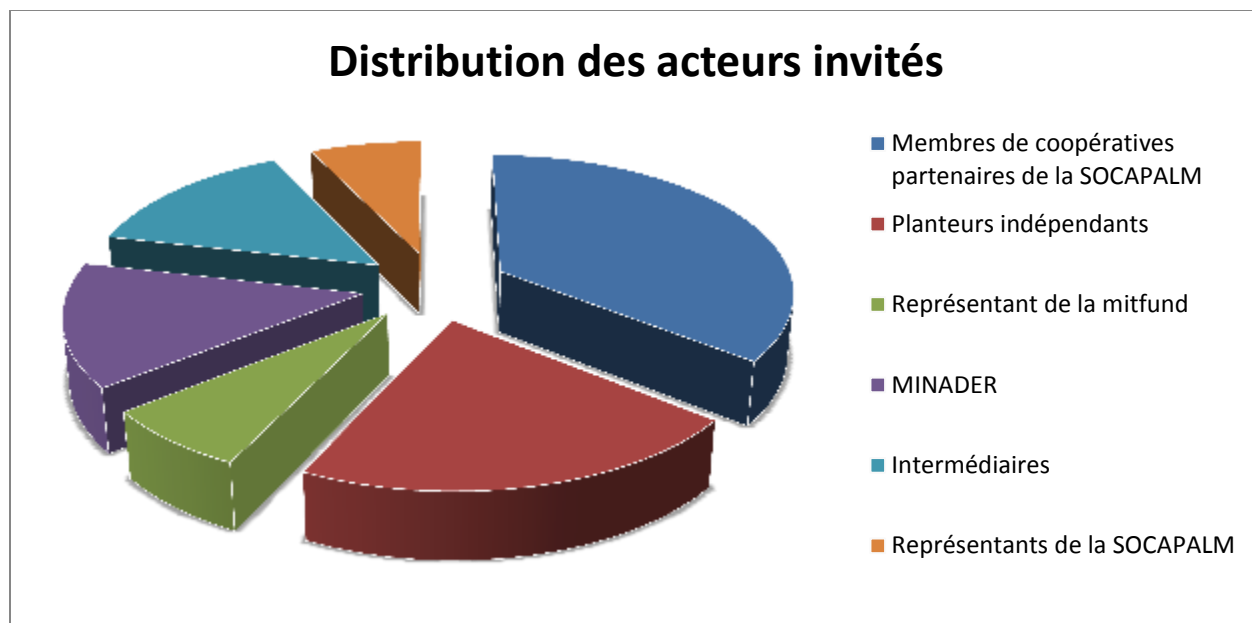


Figure 6 : Profil des participants invités à l’atelier PPA à Eséka

3.3 Organisation des travaux

Tout au long de l’atelier les facilitateurs ont favorisé l’interaction, la régulation des échanges entre participants, introduit les sessions et coordonné le déroulement général des activités. Le secrétaire avait pour rôle de consigner toutes les informations fournies, de reporter les valeurs issues des discussions sur l’analyse d’influence mutuelle dans la feuille de calcul Excel afin de faciliter le choix des variables clés.

Déroulement de l’atelier

Jour 1 : lundi

L’atelier a débuté par des présentations générales sur les opportunités et enjeux de développement du palmier à huile dans le monde et au Cameroun. Par la suite, après le rappel des objectifs de l’atelier et une brève description de la méthode, les participants ont défini le système à travers des discussions sur les limites spatiale et temporelle. Finalement le système retenu est : **Les partenariats entre planteurs et avec l’industrie de production de fruits et d’huile de palme dans le département du Nyong et Kelle à l’horizon 2050.** Lors des discussions sur le thème à aborder, il y a d’abord eu une focalisation sur le projet de villagisation et après discussions un accord pour se focaliser sur un partenariat plus large entre planteurs et agro-industries.

Jour 2 : mardi

L'analyse des liens de dépendance et d'influence s'est faite en créant deux colonnes représentant les variables séparées par des feuilles blanches où étaient matérialisées les relations d'influence ou de dépendance. Une valeur de 1 à 3 était assignée à chaque relation en fonction de l'importance relative de la relation entre ces deux variables par rapport aux autres relations, par des argumentations conduisant à un consensus ou un vote au sein du groupe.

Jour 3 : mercredi

Une journée de repos pour les participants a permis aux organisateurs de faire une rétrospective des deux premiers jours, et d'analyser les données recueillies. La réalisation du graphe d'importance des variables a permis de ressortir les interactions au sein du système et de montrer les variables clés obtenues après traitement des données afin de préparer les activités des deux jours suivants.

Jour 4 : jeudi

Après un bref rappel des activités déroulées les deux premiers jours, les résultats de l'analyse des données ont été présentés. Les participants ont pu apprécier les liens d'influence et de dépendance entre les variables. Les discussions ont été centrées sur les variables clés, obtenues après une hiérarchisation qui découle de leur propre évaluation. Concrètement, les états des différentes variables ont été synthétisés à la suite d'un processus de brainstorming individuel. Les facilitateurs ont également expliqué le concept de prospective afin de favoriser la conception et la description de scénarios par les participants.

Jour 5 : vendredi

Les travaux de description de scénarios sur le court, moyen et long-terme ont été organisés en trois groupes de travail : un groupe a travaillé sur le scénario le plus négatif, un autre sur le scénario intermédiaire et le dernier a travaillé sur le scénario le plus optimiste. Une restitution des travaux de groupe a été faite par un représentant de chaque groupe à l'ensemble des participants, et s'est accompagnée d'échanges entre les participants sur des aspects de réalisme et de plausibilité des scénarios et presque toujours un consensus a pu être trouvé.



Figure 7 : Les travaux en atelier sur la description des scénarios et les propositions
(Photo Feintrenie, 2014)

La dernière activité a consisté à des travaux en groupe ou chaque groupe devait proposer des stratégies à suivre, des actions à mener pour aboutir au meilleur des scénarios. Les présentations de chaque groupe ont été enrichies de discussions entre participants et facilitateurs sur des stratégies à développer pour un partenariat gagnant-gagnant. Les participants ont émis des propositions qui pourrait être mis en œuvre au niveau des communautés, au niveau des agro-industries et au niveau de l'Etat.



Figure 8 : Restitution des travaux en atelier sur la description des scénarios et les propositions (Photo Feintrenie, 2014)

4. RESULTATS

4.1 Description des participants

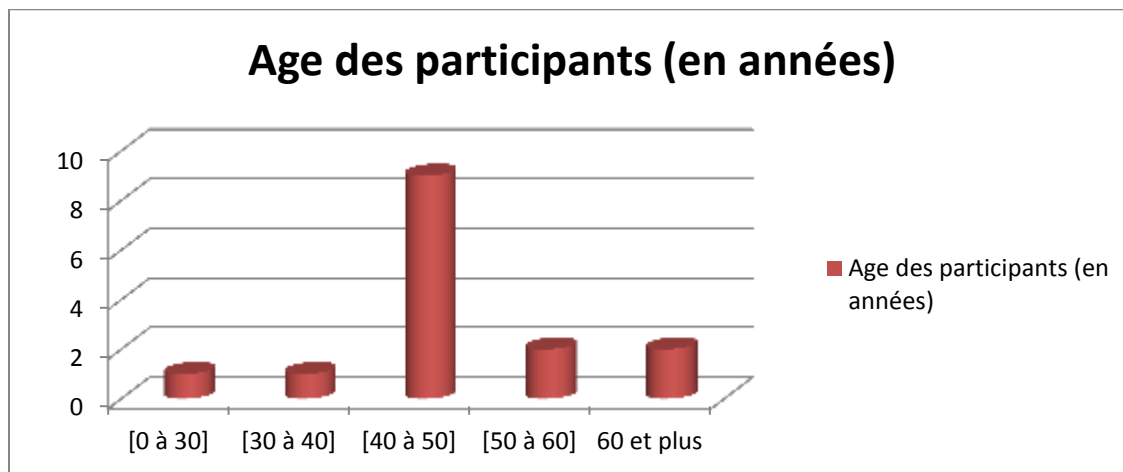


Figure 9 : Distribution des participants en fonction de l'âge.

La figure 9 montre que toutes les tranches d'âge sont représentées avec un fort effectif des participants âgés entre 40 et 50 ans. Cette distribution corrobore les études menées dans le cadre du diagnostic. Pour un âge moyen des plantations de 10,11 ans, l'âge moyen des planteurs dans le département du Nyong et Kelle est de 47 ans (Ngom *et al.* 2014).

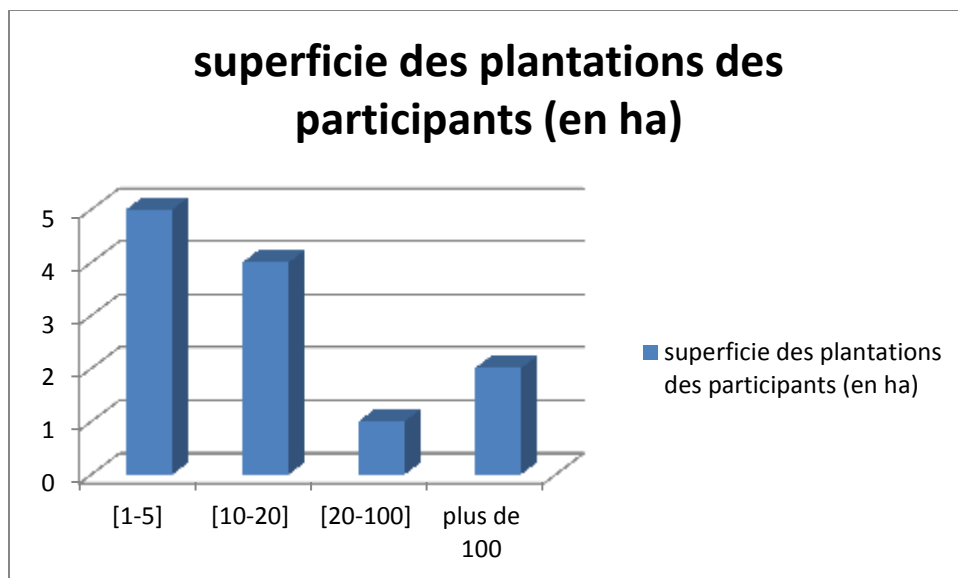


Figure 10 : Répartition des participants en fonction de la superficie de leurs plantations.

La figure 10 présente la distribution des superficies des plantations des participants. Ngom *et al.* (2014) font ressortir une typologie des planteurs de palmier sur la base de la superficie de leur plantations et les différencient en planteurs de type 1, (de 2 à 4 hectares) de type 2, (de 6 à 8 hectares) et de type 3 (allant de 14, 73 à 200 hectares). Dans le département du Nyong et Kelle, 60% des planteurs sont de type 1, 25% de type 2 et 9% de type 3. La figure 10 montre la présence de participants aux plantations de tailles variées. Nous pouvons conclure que les participants invités reflètent la diversité des différents types de planteurs.

4.2 Le rappel du système choisi

Les partenariats entre planteurs et avec l'industrie de production de fruits et d'huile de palme dans le département du Nyong et Kelle à l'horizon 2050.

4.3 Les variables identifiées

Les participants ont été invités à lister sur des cartes les variables qui affectent le partenariat entre planteurs et agro-industries. 84 variables ont été identifiées par les participants et elles ont été regroupées ou synthétisées en 19 variables au total. Cette discussion a aussi permis de comprendre la signification précise donnée à chaque variable. Les variables identifiées sont répertoriées dans le tableau suivant :

Tableau 1 : liste et définition des variables affectant le partenariat entre les planteurs et l'agro-industrie

1. Présence et état des infrastructures routières	La qualité, la densité et la longueur en kilomètres des voies d'accès aux plantations et à l'usine
2. Modalités du transport des fruits et des intrants	Les moyens d'acheminement des fruits vers l'usine et les intrants vers la plantation
3. Encadrement technique	Ensemble de conseils agronomiques et de gestion transmis aux planteurs
4. Coût des engrais bord champ	Prix d'achat des engrais en plus des charges de transport et de manutention jusqu'à la plantation
5. Accès aux semences améliorées	Semences à fort rendement
6. Modalités de fixation des prix des régimes à l'usine	Processus de négociation du prix des régimes entre les planteurs et l'agro-industrie
7. Accès au crédit pour les planteurs	Possibilité de bénéficier d'un crédit auprès d'une EMF, garantie de l'agro-industrie en faveur des planteurs
8. Sécurisation de la production contre le vol	Protection des régimes récoltés en vue de leur acheminement vers l'usine
9. Confiance et transparence entre les planteurs	Moralité des dirigeants des coopératives, redistribution des bénéfices, Respect des clauses contractuelles, sur la pesée, etc...
10. Modalités de suivi-évaluation du partenariat	Évaluation du partenariat et réajustement, évaluations permanentes, vérification du respect des clauses contractuelles, contrôle et évaluation externe.
11. Légalisation du contrat de partenariat. Termes précisés	Négociations lors de la rédaction des termes du contrat et caractère légal du contrat
12. Procédure de règlement des litiges	Définition d'un cadre de règlement de litiges s'il a lieu
13. Adaptation du contrat de partenariat a la politique publique	L'implication de l'Etat pour donner priorité à des catégories sociales défavorisées.

14. Organisations de producteurs	La vision commune, l'esprit mutualiste entre les planteurs, la mise en commun des moyens, le regroupement afin de jouir d'un pouvoir de négociation
15. Rendement en fruits/ régimes sur la parcelle	Tonnes de régimes frais produits par hectare et par an
16. Surface par planteur	Étendue de la plantation par planteur
17. Capacité de transformation industrielle	Volume de traitement des régimes par l'usine
18. Régime fiscal des producteurs de fruits	Niveau de taxation des régimes livrés par les planteurs
19. Équipe/département en charge des relations aux planteurs dans l'entreprise	Direction dédié à la gestion quotidienne des problèmes

L'analyse des liens d'influence et de dépendance indiquée sur la photo ci-dessous et le traitement de ces relations permet d'obtenir les figures suivantes :



Figure 11 : Analyse des liens d'influence et de dépendance
(Photo Feintrenie, 2014)

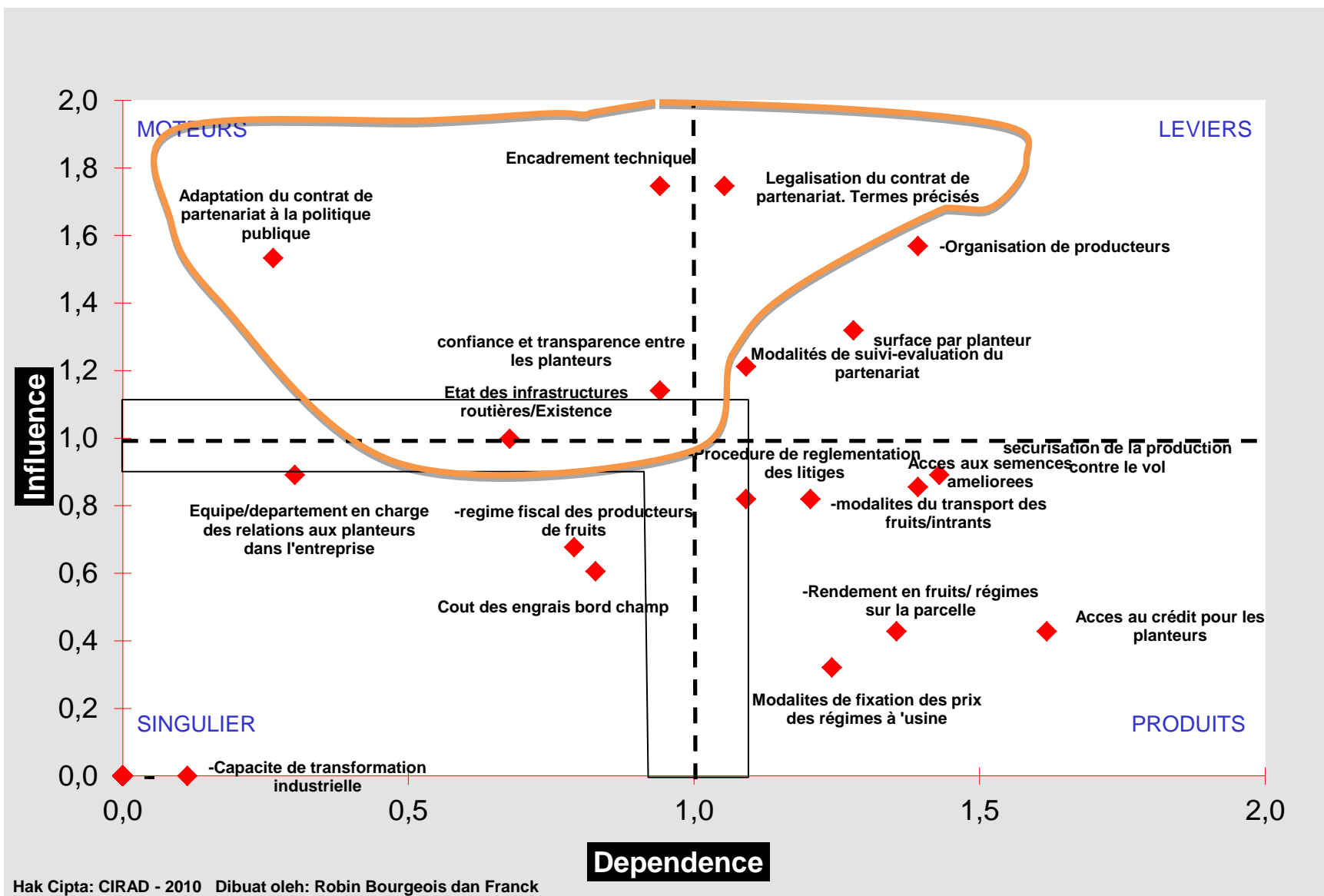


Figure 12 : Vue d'ensemble de l'importance des variables sur le partenariat entre planteurs et agro-industrie.

La figure 12 présente la répartition des variables en quatre groupes. Cette distribution répond bien à la délimitation de notre système qui s'intéresse au partenariat entre planteurs et agro-industrie dans le Nyong et Kelle. En effet, l'accès au crédit comme variable produit aurait pu se retrouver comme variable motrice dans un autre système qui serait par exemple "les contraintes liées à la production d'huile de palme".

La zone encadrée indique les variables clés sélectionnées pour la construction de scénarios. Une variable clé est une variable motrice qui influence le système à un haut degré. Autrement dit, elle est faiblement dépendante des autres variables et les influence.

Elles sont :

1. L'adaptation du contrat de partenariat à la politique publique ;
2. L'encadrement technique ;
3. Présence et état des infrastructures routières;
4. La confiance et transparence entre les planteurs ;
5. La légalisation du contrat de partenariat. Termes précisés.

Les variables leviers sont :

1. Surface par planteur
2. Organisation de producteurs
3. Modalités de suivi-évaluation du partenariat.

Les variables produits sont :

1. Accès aux semences améliorées
2. Modalités de fixation des prix des régimes à l'usine
3. Accès au crédit pour les planteurs
4. Sécurisation de la production contre le vol
5. Modalités du transport des fruits/intrants
6. Procédures de règlements des litiges
7. Rendement à l'hectare

Les variables marginales

1. Capacité de transformation industrielle
2. Régime fiscal des producteurs de fruits
3. Coût des intrants
4. Equipe/département en charge des relations avec les planteurs dans l'entreprise.

Une autre façon de présenter les résultats de l'analyse des liens d'influence et de dépendance est comme suit :

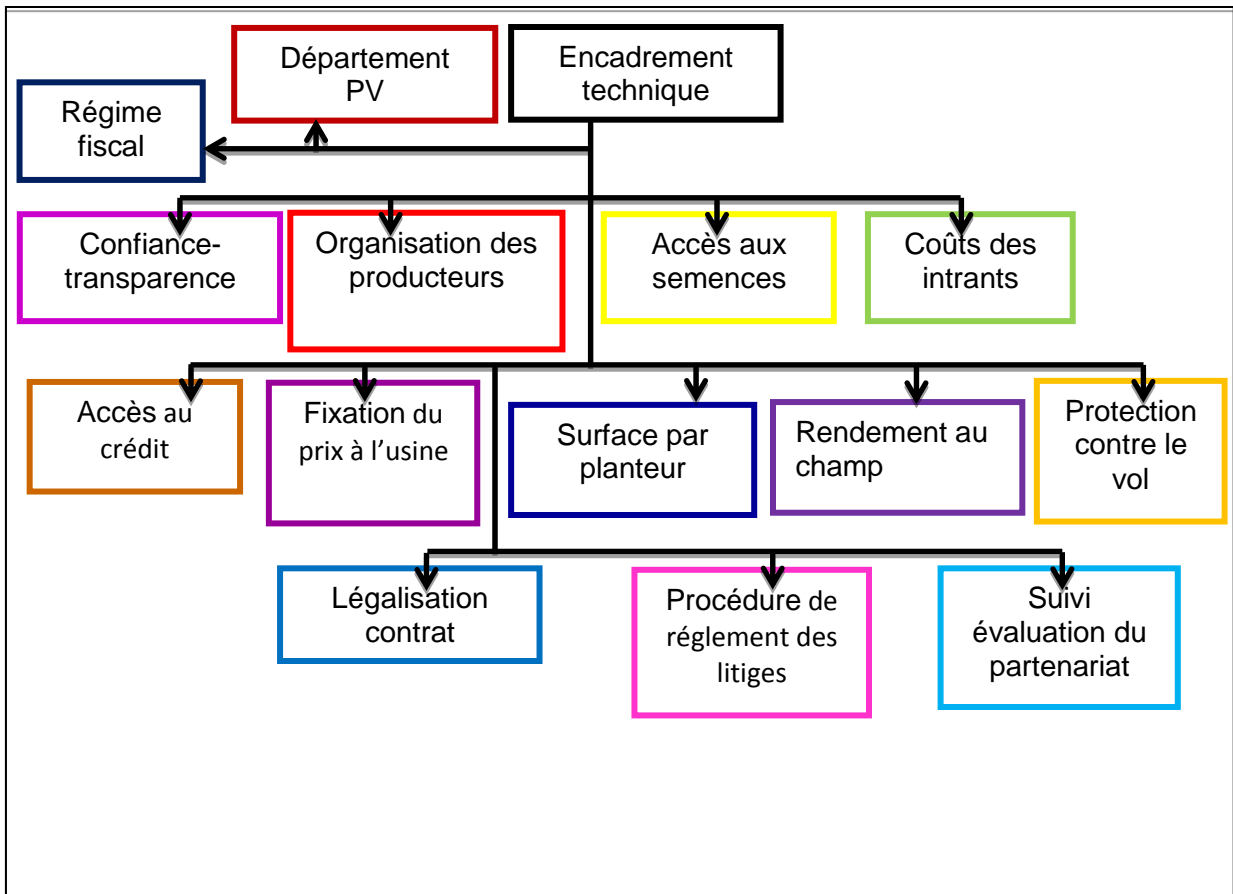


Figure 13: Influence de l'encadrement technique sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Cette figure montre que l'encadrement technique influence 14 variables dans le système considéré. De même l'état des infrastructures routières exerce aussi des influences sur d'autres variables comme le montre la figure suivante :

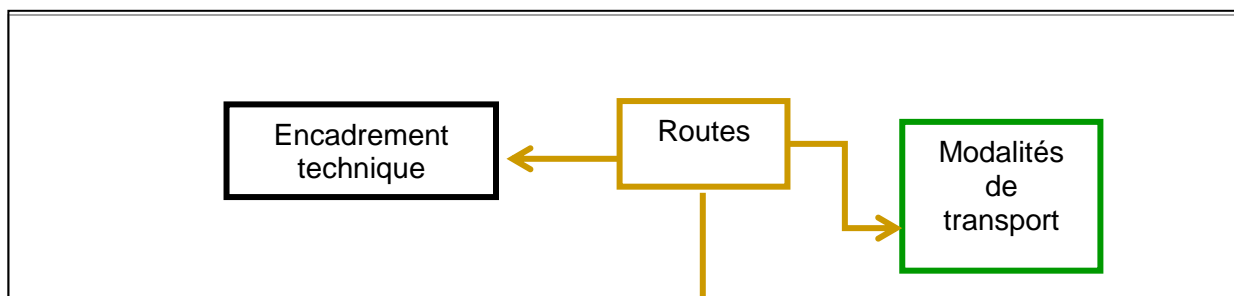


Figure14: Influence de l'état des infrastructures routières sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Ainsi présenté, l'état des infrastructures routières n'influence directement que 6 variables. Seulement, l'état des infrastructures routières influence d'autres variables de manière indirecte parce qu'elle influence par exemple l'encadrement technique qui lui-même influence 16 variables.

La figure 15 suivante permet de visualiser les relations d'influence de l'adaptation du contrat de partenariat à la politique publique :

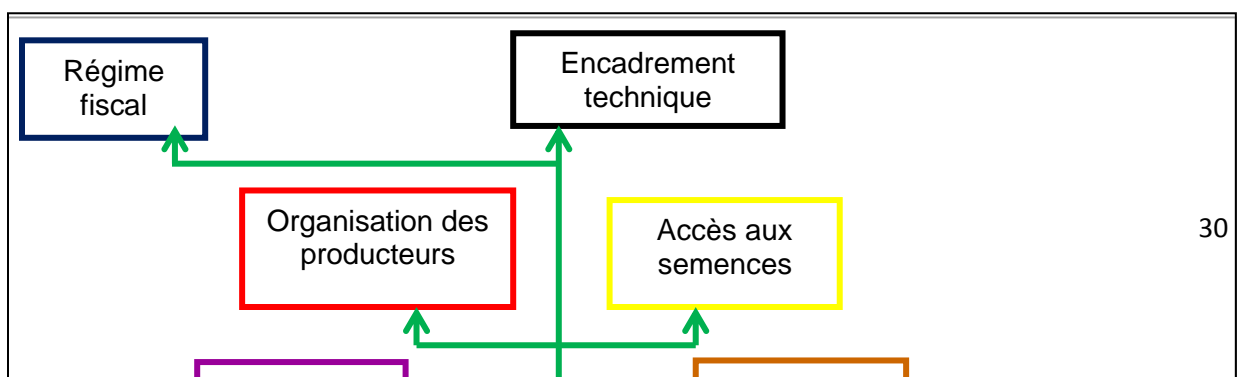


Figure15: Influence de l'adaptation du contrat de partenariat à la politique publique sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

Nous constatons une influence de l'adaptation du contrat à la politique publique sur des variables tels que l'accès aux semences améliorées, l'encadrement technique, l'organisation de producteurs, et montre une forte attente des participants envers l'Etat en matière de soutien. Cette situation pourrait être expliquée par la présence du Coordonnateur national du PDPV durant les deux premiers jours. L'intervention de l'Etat est aussi attendue afin d'arbitrer les relations entre les partenaires. La figure 16 montre l'influence de la confiance et de la transparence dans le système :

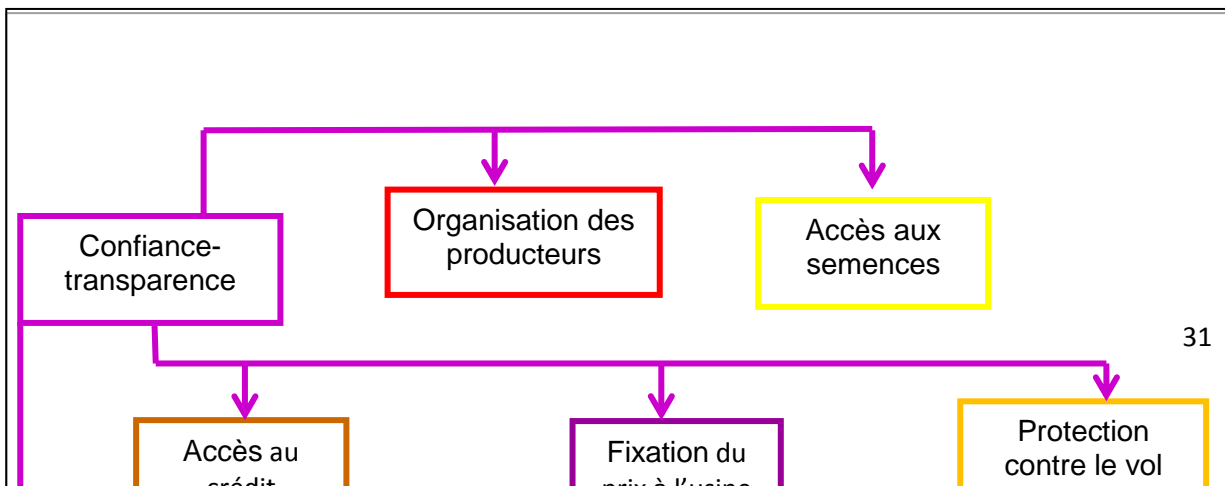


Figure 16: Influence de la confiance et de la transparence sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

La légalisation du contrat de partenariat, constitue également une variable fortement influente. Sa particularité réside sur le fait qu'elle influence la confiance et la transparence entre partenaires.

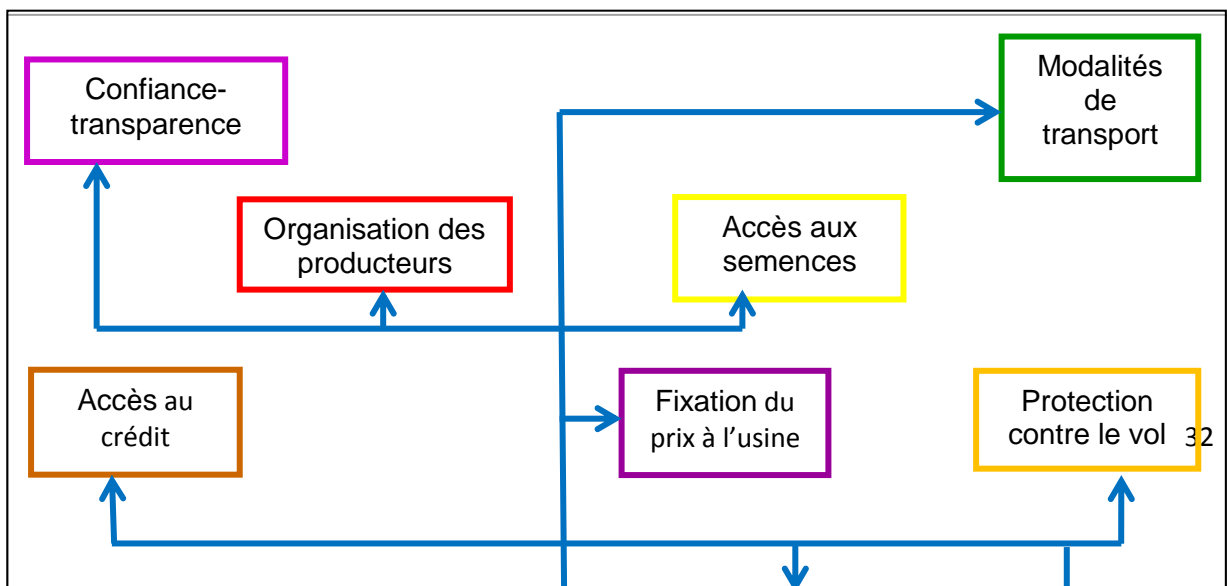


Figure 17: Influence de la légalisation du contrat (termes précisés) sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

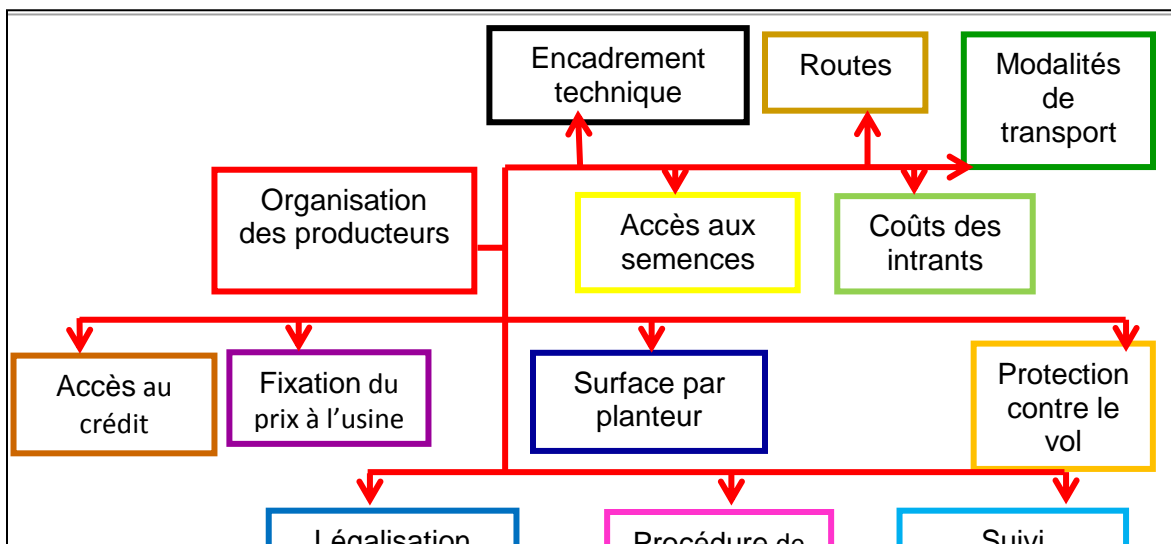


Figure 18 : Influence de la variable « organisation de producteurs » sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

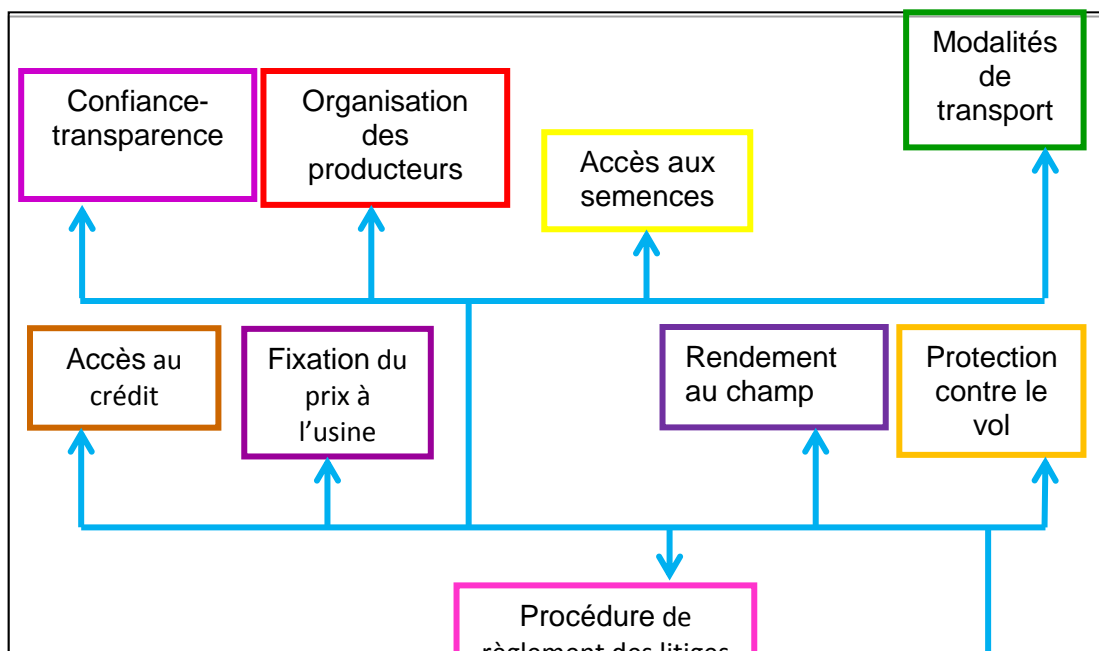


Figure 19: Influence du suivi-évaluation du contrat de partenariat sur les autres variables dans le cadre du partenariat entre planteurs et agro-industrie.

4.4 Les états des variables clés

A la suite de la connaissance du système, les participants ont imaginé les différents états que peuvent prendre les variables clés. Ils ont inscrit chacun un ou plusieurs état de variables sur des cartes et après discussions, la synthèse des différents états est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Etats des variables clés

Encadrement technique	A la demande de l'organisation de producteurs (fréquent vers l'extérieur)	Par l'agro-industrie et le MINADER	De mauvaise qualité, pas assez fréquent.	inexistant
Etat des infrastructures routières	Réseau routier insuffisant en km	Réseau routier mal entretenu (celui d'aujourd'hui)	Extension du réseau routier (bien entretenu et en croissance)	

Adaptation du contrat de partenariat a la Pol. Pub.	contrat hors politique publique, pas d'intervention de l'Etat	contrat régulé, encadré par l'Etat	Contrat dans le cadre d'une politique d'appuis multiformes aux producteurs et aux O.P. via des organisations	
Confiance et transparence entre les partenaires	Manque de transparence par le partenaire industriel uniquement	Absence de transparence, copinage, escroquerie généralisée	Manque de communication et d'informations, confiance dégradée mais transparence	Transparence, communication, participations aux décisions.
Légalisation du contrat de partenariat, termes précisés.	Contrat négocié, précis, modifiable	Contrat flou, imposé, définitif	Contrat précis aux clauses non négociées, non modifiables et sans suivi-évaluation prévu	

4.5 Combinaison des états des différentes variables

Scenario rejeté :

Tableau 4 : Trame du scénario rejeté

Encadrement technique				Absent
Etat des infrastructures routières	Réseau routier insuffisant en km			
Adaptation du contrat de partenariat a la Pol. Pub.	contrat hors politique publique, pas d'intervention de l'Etat			

Confiance et transparence entre les partenaires		Absence de transparence, copinage, escroquerie généralisée		
Légalisation du contrat de partenariat, termes précisés.		Contrat flou, imposé, définitif		

Scénario intermédiaire :

Tableau 5 : Trame du scénario intermédiaire

Encadrement technique		Par l'agro-industrie et le MINADER		
Etat des infrastructures routières		Réseau routier mal entretenu (celui d'aujourd'hui)		
Adaptation du contrat de partenariat a la Pol. Pub.		contrat régulé, encadré par l'Etat		
Confiance et transparence entre les partenaires			Manque de communication et d'informations, confiance dégradée mais transparence	
Légalisation du contrat de partenariat, termes précisés.			Contrat précis aux clauses non négociées, non modifiables et sans suivi-évaluation prévu	

Scenario idéal :

Tableau 6 : Trame du scénario idéal

Encadrement technique	de producteurs (fréquent vers l'extérieur)		.	
Etat des infrastructures routières				Extension du réseau routier (bien entretenu et en croissance)
Adaptation du contrat de partenariat à la Politique Publique.			Contrat dans le cadre d'une politique d'appuis multiformes aux producteurs et aux O.P. via des organisations	
Confiance et transparence entre les partenaires				Transparence, communication, participations aux décisions.
Légalisation du contrat de partenariat, termes précisés.	Contrat négocié, précis, modifiable			

4.6 Description des scénarios

Scénario rejeté :

Dans le court-terme (0-10 ans), le mauvais état des infrastructures routières rend difficile l'accès aux champs, favorise la hausse du coût des engrais bord champ. Cette situation en défaveur des

petits planteurs se traduit par des crédits mal négociés, l'absence de semences de bonne qualité, le sentiment de sur taxation. Les implications de ce qui précède sont la recrudescence des vols de régimes, le retrait des planteurs des organisations de producteurs, l'asphyxie par les dettes, la rareté du crédit, bref l'abandon des plantations.

A moyen terme (10-20 ans), la baisse des rendements, l'éclatement des organisations de producteurs, le vol généralisé dû à la faible qualité de l'encadrement technique, conduit à la fragilisation de la relation entre l'agro-industrie et les planteurs.

Dans le long terme (20-35 ans) les rares plantations qui ne sont pas abandonnées sont conduites sans intrants. L'abus de confiance généralisé marque la rupture du contrat de partenariat. Une crise sociale grave sur fond de sorcellerie et d'exode rural sévit dans le département.

Scénario intermédiaire :

Dans le court-terme (0-5 ans), le manque de facilité des moyens de transports de même que le faible niveau d'encadrement technique accroît le coût de production et diminue le revenu des planteurs. En outre, la dénonciation de certaines clauses abusives instaure un climat de méfiance avec une démobilisation des mouvements paysans. Les planteurs font appel de plus en plus aux cabinets de conseils privés pour défendre leurs intérêts (soutien judiciaire, conseil fiscal, conseil pour l'obtention de crédit, etc.)

Dans le moyen terme (5-15 ans), la dégradation du réseau routier entraîne le retrait des transporteurs, à l'origine de litiges entre riverains sur fond de vol agricole, la réduction du niveau d'encadrement technique se solde par la baisse des rendements et la fragilisation des relations entre partenaires.

A long terme (15-35 ans), les routes sont quasiment fermées, le niveau de production est bas, la rupture du contrat de partenariat entre les planteurs et l'agro-industrie a lieu, s'ensuit la désorganisation des producteurs.

Scénario idéal :

Dans le court-terme (0-5 ans), la conception et la sécurisation du contrat de partenariat avec l'Etat garantit la confiance et la transparence entre les partenaires. L'équité sur les pesées, l'acquisition des semences, l'accès sans discrimination aux appuis est une réalité. Un encadrement technique de qualité (par l'Etat ou la société agro-industrielle), une meilleure

organisation des planteurs villageois entraîne la diminution du coût des engrais bord champ, la hausse des rendements et la diminution des pertes post-récolte. L'écoulement des régimes à l'usine, la réduction du vol agricole.

Dans le moyen terme (5-15 ans), un meilleur encadrement technique résulte dans le renforcement des capacités des organisations de producteurs, l'extension de surfaces par planteurs, la hausse du rendement à l'hectare et diminution des pertes post-récoltes. De ce qui précède, l'augmentation du volume des régimes laisse entrevoir l'accroissement des capacités de l'usine, ce qui résulte sur le renforcement de la confiance et de la transparence entre partenaires.

A long terme (15-35 ans), le Nyong et Kelle devient un grand bassin de production d'huile de palme. L'émergence d'un nouveau style d'habitation, l'accroissement des revenus des planteurs indique que le niveau de vie de ses populations s'est nettement amélioré. Les planteurs ont une bonne maîtrise des opérations techniques et managériales. Le partenariat est solide et durable.

4.7 Propositions pour atteindre le scénario idéal

La mise en place d'organisations à l'échelle communautaire en vue de la rédaction de projets de création d'infrastructures routières, à soumettre aux services de l'Etat, aux bailleurs de fonds.

L'implication des populations locales par les services déconcentrés de l'Etat en charge des infrastructures routières pour la classification et la priorisation des routes à vocation agricole. La vision d'une telle approche serait l'ouverture de routes périmétrales, lesquelles consistent en des aménagements de bordures qui desservent le maximum de champs possibles, une autre proposition serait un choix d'entrepreneurs compétents dans la conduite des travaux de génie civil. L'entretien de routes est à assurer simultanément par l'agro-industrie et les planteurs selon des formes de cotisations bien négociés.

Le renforcement des capacités en gestion des sociétés coopératives. Elles doivent en outre disposer d'un capital social, généré par les membres. Les planteurs doivent s'efforcer de disposer de leurs propres moyens de transport de régimes et de personnel et pour cela peuvent se regrouper au sein d'organisations de producteurs.

Une meilleure communication d'entreprise pour une meilleure connaissance du partenaire. Planification conjointe des activités d'échanges d'informations non unilatérale mais plutôt bilatérale, suivant un calendrier de suivi-évaluation conjoint des activités des partenaires. Deux réunions par an avec le directeur général pourraient être envisagées.

L'admission d'un représentant des planteurs afin d'assurer le contrôle des pesées. La procédure de règlements de litiges doit être bien écrite et accessible à tous.

Le suivi mensuel des travaux réalisés dans les parcelles à mettre en ligne. La planification et la notification des activités agricoles du planteur avant leur exécution.

La modification des clauses du contrat doit se faire lors de négociations.

La publication des rapports d'activité et de gestion selon un calendrier précis.

Le respect des échéances de paiement de la part de l'agro-industrie doit être effectif.

La vente des intrants et semences aux organisations de producteurs doit se faire au prix d'achat.

La libre consultation des documents des coopératives et des documents de l'agro-industrie devrait être appliqué.

Cadre de concertation agro-industries, MINADER, planteurs, sur les thématiques de fiscalité, sécurité contre le vol, modalités de fixation des prix.

L'agro-industrie pourrait appuyer les planteurs à travers l'appui conseil pour accéder au crédit, technique, accès aux semences.

5. Conclusion

Comment promouvoir une formule de partenariat gagnant–gagnant entre les agro-industries et les exploitations familiales pour l’essor du secteur? Telle fut notre préoccupation principale. Il en ressort, l’attente de l’implication de l’Etat comme troisième partie dans un modèle de partenariat idéal. Ce rôle d’arbitre et de régulateur s’affirme dans la forte influence de la variable adaptation du contrat de partenariat à la politique publique, dont la forte influence s'expliquerait par la présence du coordonnateur national du PDPV. En outre, un état positif de la variable « confiance et la transparence entre partenaires » apparaît comme une condition préalable à un modèle de partenariat gagnant-gagnant. Des mécanismes efficaces de suivi-évaluation d’un tel partenariat permettraient un essor de la filière dans le département du Nyong et Kelle à l’horizon 2050.

Les participants ont apprécié le caractère didactique, participatif et interactif de l’atelier, son aspect pratique et la méthode utilisée. Ils ont estimé dans l’ensemble que la thématique traitée correspondait bien aux besoins de l’heure.

BIBLIOGRAPHIE

- Bourgeois, R., Jesus, F.** (2004). *Participatory prospective Analysis, exploring and anticipating challenges with stakeholders*. Centre for Alleviation of Poverty through Secondary Crops Development in Asia and the Pacific Monographs No46: Bogor, Indonesia.
- De Jouvenel, H.** (2002). *La démarche prospective, un bref guide méthodologique*. Futuribles 247.
- Carrère, R.** (2011, décembre). Le palmier à huile en Afrique: le passé, le présent et le futur. *collection du WRM sur les plantations*(15), pp. 1-69.
- FAOSTAT.** (2014). *Consulté le 12 mars 2014*. URL< <http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/browse/area/32/F>>.
- Feintrenie, L.** (2012).. *Transfer of the Asian model of oil palm development: from Indonesia to Cameroon*. World Bank International conference on land and poverty. April 23-25, Washington DC.
- Hirsch, R.** (2000). Dynamique récente des plantations individuelles de palmier à huile au Cameroun. *OCL* 7(2), 172-174.
- Konnings, P.** (1986). *l'Etat, la paysannerie et les agro-industries*. 120-137.
- Lebailly, P., & Tentchou, J.** (2009). *Etude sur la filière porteuse d'emploi "palmier à huile"*. Yaounde, Cameroun: document conjoint entre le Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle et l'Organisation Internationale du travail.
- Ngom, E.** (2011) *Présentation du Programme de Développement des Palmeraies Villageoises (PDPV)*. Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural. Document de travail: Yaoundé, Cameroun.
- Ngom, E., Ndjogui, E., Nkongho, R., Iyabano, A., Levang, P., Miaro III, L., Feintrenie, L.** (2014) *Diagnostic du secteur élœicole au Cameroun*. Présentation powerpoint en appui technique pour l'élaboration de la stratégie de développement durable de la filière palmier à huile au Cameroun. Tiré d'un document conjoint MINADER/ CIRAD/ CIFOR/ WWF. 18-20 juin Ebolowa :Cameroun

PACA. (2009). *Etude de faisabilité d'un programme de développement des plantations villageoises de palmier à huile dans le cadre du projet « Paca »*. Rapport définitif : Yaoundé, Cameroun

Rival, A., & Levang, P. (2013). *La palme des controverses, palmier à huile et enjeux de développement*. Quae éditions.

Teoh C. H. (2010). *Les principaux enjeux du développement durable dans le secteur de l'huile de palme*: Washington DC, International Finance Corporation, World Bank.

ANNEXES

FICHE D'IDENTIFICATION DES PARTICIPANTS AUX ATELIERS PPA

Toutes les informations que vous fournirez dans ce questionnaire resteront confidentielles et seront utilisées uniquement dans le cadre de cette étude

Site de recherche:..... Fiche N°

A. IDENTIFICATION

1. Nom du participant contact.....
2. Genre : Homme Femme
3. Age :
4. Niveau d'étude :
Primaire secondaire Universitaire Autre (apprentissage ou autre).....
5. Situation matrimoniale marié(e) célibataire veuf (veuve) divorcé(e)
6. Statut professionnel (en activité, retraité, agriculteur)
Activité principale..... Activité secondaire.....
7. Etes-vous originaire de cette zone ? oui non
8. Avez-vous travaillé pour la SOCAPALM ? oui non
9. Si oui à quel poste ?.....
10. Appartenez-vous à un groupe de producteurs? oui non
11. Si oui Année de création..... Année d'adhésion.....
Nombre de membres.....
12. Et de quel type s'agit-il ?
(préciser) :
13. Quels sont les activités de ce groupe?.....
.....

B-CULTURE DU PALMIER A HUILE

1. classez les activités suivantes par ordre d'importance (1,2,3)
2. production transformation commercialisation
3. Variété utilisée et provenance
Locale.....
Améliorée.....
4. Surface de votre plantation (si plusieurs préciser).....
5. Utilisez-vous des engrais ? oui non occasionnellement
6. Bénéficiez-vous d'un appui quelconque (même si payant ?).....
7. Disposez-vous d'un pressoir artisanal ? oui non
8. Si oui quel est son ordre de grandeur (volume de traitement, nature du machinisme, etc.)?
Petit Moyen Grand

EVALUATION DE L'ATELIER

Qu'est-ce qui vous a plu ?

Qu'est-ce qui vous a déplu ?

L'atelier a-t-il duré trop longtemps ? A-t-il été trop court ?

Le contenu est-il adapté à vos besoins ?

Les résultats sont-ils à la hauteur de vos espérances ?

Comment avez-vous apprécié la qualité des présentations ?