NOTE METHODOLOGIQUE DE PORTAGE DES DEMARCHES CEF & CDG-OP



Programme d’Appui aux Dynamiques Productives



Date : 2015

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES 1

ABREVIATIONS ET SIGLES 2

1. INTRODUCTION 3

2. OBJECTIFS ET RESULTATS 4

2.1. OBJECTIFS 4

2.2. RESULTATS 4

3. NECESSITE D’UN PORTAGE CEF-CdG-OP PAR LA FUPRO 5

3.1. PRESENTATION DE LA FUPRO 5

3.1.1. Vision de la FUPRO 5

3.1.2. Missions de la FUPRO 5

3.1.3. Structuration du réseau FUPRO 5

3.2. STRUCTURATION DU RESEAU FUPRO AUTOUR DE LA DEMARCHE CEF-CDG-OP 8

3.3. ANCRAGE DE LA STRATEGIE DE LA DEMARCHE AU SEIN DU RESEAU FUPRO 9

3.3.1. La filière comme porte d’entrée du Conseil 9

3.3.2. L’OP de base placée au centre de la démarche de Conseil 9

3.3.3. Une approche intégrée de Conseil CEF-CdG-OP 9

4. DISPOSITIF ORGANISATIONNEL DE DIFFUSION DU CONSEIL 11

4.1. LES SCENARII 11

4.2. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL DE L’ACC 12

5. MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE CEF-CdG-OP 14

5.1. ETAPE D’IDENTIFICATION DES FILIERES ET DES VILLAGES D’INTERVENTION 14

5.2. Etape D’INFORMATION et de Sensibilisation 14

5.3. ETAPE D’ACCOMPAGNEMENT DES OP 15

5.3.1. Accompagnement des OP de base 15

5.3.2. Accompagnement des OP filières communales 16

5.3.3. Accompagnement des UCP 16

6. OUTILS DE MISE EN ŒUVRE 17

6.1. DEVELOPPEMENT D’UNE GAMME D’OUTILS ADAPTES A DIFFERENTS PUBLICS 17

6.1.1. Traduction des outils d’aide à la décision en langues nationales 17

6.1.2. Conception et mise en place d’outils adaptés au public analphabète 17

6.2. RENFORCEMENT DE LA MAITRISE D’ŒUVRE DES ELUS DES URP 18

7. IMPLICATIONS DE LA DEMARCHE POUR L’ACC ET L’AP 19

7.1. IMPLICATIONS PAR RAPPORT AU PROFIL 19

7.1.1. Implications par rapport au profil de l’ACC 19

7.1.2. Implications par rapport au profil de l’animateur paysan 22

7.2. IMPLICATIONS EN TERMES DE RENFORCEMENT DE CAPACITES 23

7.2.1. Formation initiale 24

7.2.2. Formation continue 24

8. CONCLUSION 25

ABREVIATIONS ET SIGLES

**ABeC** Association Béninoise des Cuniculiculteurs

**ADRAO** Association pour le Développement de la Riziculture en Afrique de l’Ouest

**AFD** Agence française de Développement

**ANAB** Association Nationale des Aviculteurs du Bénin

**ANAF** Association Nationale des Femmes Agricultrices de la FUPRO

**ANM** Association Nationale des Mareyeurs et Mareyeuses du Bénin

**ANPC** Association Nationale des Producteurs de Coton

**AP** Animateur Paysan

**CCRB** Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin

**CdG-OP** Conseil de Gestion aux Organisations de Producteurs

**CEF** Conseil aux Exploitations agricoles et Familiales

**CELCOR** Cellule de Coordination

**CeRPA** Centre Régional pour la Promotion Agricole

**CeCPA** Centre Communal pour la Promotion Agricole

**CGEA** Conseillers de Gestion des Exploitation Agricoles

**CP** Comité de Pilotage

**CT** Comité Technique

**FUPRO** Fédération des Unions de Producteurs

**MAEP** Ministère de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche

**OP** Organisation de Producteurs

**PADYP** Programme d’Appui aux Dynamiques Productives

**SOFRECO** Société Française de Réalisation d’Etudes et de Conseils

**UCP** Union Communale de Producteurs

**URP** Union Régionale de Producteurs

**URP MC** Union Régionale de Producteurs du Mono-Couffo

**URP OP** Union Régionale de Producteurs de l’Ouémé-Plateau

**URPA AD** Union Régionale de Producteurs d’Anacarde de l’Atacora-Donga

**URPA ZC** Union Régionale de Producteurs d’Anacarde du Zou-Collines

1. INTRODUCTION

Dans le souci de professionnaliser durablement les agriculteurs et leurs organisations le réseau FUPRO a su valoriser les acquis différents programmes de renforcement des capacités, notamment, le Programme d’Appui aux Dynamiques Productives (PADYP) financé par l’Agence Française de Développement (AFD), le Programme de Renforcement des Organisations de producteurs de Coton (PROCOTON) financé par l’Ambassade des Pays-Bas, le Programme de promotion des unités ou entreprises agricoles a la base œuvrant dans les filières maïs et soja (PUEA). En effet, ces différents programmes ont révélé des incidences notables sur les exploitations et les organisations des exploitants au moyen du conseil à l’exploitation familial (CEF) et du conseil de gestion aux OP (CdG OP). C’est pourquoi, la FUPRO aux côtés du MAEP s’est fixé l’objectif de s’approprier de la démarche de mise en œuvre du conseil et d’en faire une stratégie durable de développement de ses membres. Cette ambition est largement partagée par le PADYP qui souhaite atteindre son objectif global de promotion des exploitations agricoles performantes et des organisations de producteurs transparentes avec une volonté d’accompagnement des OP dans la maîtrise d’œuvre et de pérennisation de la démarche.

A cet effet, les diverses réflexions ont abouti au montage du plan de développement du conseil (CEF et CdG OP) de la FUPRO avec une certaine innovation dans la démarche. En effet, la FUPRO a intégré dans la valorisation des acquis le portage du CEF et de CdG OP par un même dispositif avec une porte d’entrée filière pour diffuser le CdG OP aux OP filières et le CEF aux membres des mêmes OP.

La présente note technique apporte des éléments méthodologiques sur le portage de la démarche CEF-CdG-OP, sa mise en œuvre et les implications pour le profil des conseillers.

1. OBJECTIFS ET RESULTATS
   1. OBJECTIFS

L’objectif global de la démarche CEF-CdG-OP est d’améliorer les performances et la professionnalisation des exploitations agricoles et leurs organisations pour l’accroissement et la sécurisation des revenus des membres du réseau FUPRO.

Les objectifs spécifiques formulés à partir des orientations stratégiques de développement du CEF et du CdG OPA de la FUPRO se présentent comme suit :

* Objectif spécifique 1 : Construire un dispositif opérationnel de diffusion durable du conseil au sein du réseau.
* Objectif spécifique 2 : Renforcer le positionnement de la FUPRO dans la coordination et la gouvernance du conseil (notamment le CEF et le CdG OPA) au Bénin.
* Objectif spécifique 3 : Renforcer les capacités de fourniture des services économiques aux membres au sein du réseau.
  1. RESULTATS

Les résultats attendus de la mise en œuvre de la démarche sont :

* **Résultat 1**: Outils, méthodes et stratégies de mise en œuvre du CEF et du CdG-OP améliorés
* **Résultat 2** : Un dispositif opérationnel de conseil durable est mis en place au sein du réseau
* **Résultat 3**: Les capacités des membres des OP de base sont renforcées
* **Résultat 4** : Les capacités des OP de base et de leur faîtière en organisation interne, gestion opérationnelle & leur transparence sont renforcées
* **Résultat 5** : Un mécanisme cohérent de cofinancement du conseil par les acteurs est mis en place et les conditions de sa pérennisation sont étudiées ;
* **Résultat 6** : Un cadre de concertation des acteurs du CEF/CdG OPA est fonctionnel sous la co-animation et le lobbying de la FUPRO

1. NECESSITE D’UN PORTAGE CEF-CdG-OP PAR LA FUPRO
   1. PRESENTATION DE LA FUPRO

La FUPRO est la faîtière nationale des organisations de producteurs agricoles la plus représentative

Depuis sa refondation en 2007, treize ans après sa création (1994), elle s’investie davantage dans les questions de politiques agricoles et de lobbyings. Ce qui l’oblige à garantir une certaine promotion des 77 Unions Communales de Producteurs regroupées au sein des six (6) unions régionales membres aux côtés des faîtières nationales filières en structuration. En dehors de cette promotion de ses Op membres, elle doit relever le défi de professionnalisation des exploitants/agriculteurs à la base. Ainsi, plus de deux millions d’adhérents aux OP membres doivent améliorer l’approche de pilotage de leurs exploitants pour améliorer leurs revenus et garantir la sécurité alimentaire du pays.

* + 1. Vision de la FUPRO

La FUPRO nourrit le rêve une « Force paysanne, dynamique et rayonnante sur le plan national et international dans un esprit de bonne gouvernance, d’équité et de solidarité pour le bien-être de ses membres ».

* + 1. Missions de la FUPRO

Suivant les documents statutaires de la FUPRO, sa mission est définie comme suit  -

* L’amélioration des conditions de vie et de travail des producteurs agricoles
* Le renforcement de la position des producteurs agricoles dans l’arène de développement
* La maîtrise par les producteurs des enjeux nationaux, régionaux et internationaux du développement en général et du secteur agricole en particulier.
  + 1. Structuration du réseau FUPRO

La structuration qui découle des nouvelles orientations de la Fédération se présente comme suit :

* les membres de la FUPRO sont à la fois des organisations de représentation des territoires mais aussi des organisations de représentation des filières ou des thématiques;
* la FUPRO est structurée au niveau des communes, des régions ainsi qu’au niveau national.
* la dénomination des démembrements de la FUPRO en fonction de l’échelle territoriale se présente comme suit :
* le niveau village : Groupement Villageois (GV) ;
* la commune : Union Communale de Producteurs (UCP) ;
* la région : Union Régionale de Producteurs (URP).

**Quinze organisations de producteurs sont aujourd’hui membres de la FUPRO. Il s’agit** :

1. Union Régionale de Producteurs du Mono-Couffo (URP-MC) ;

2. Union Régionale de Producteurs de l’Ouémé et du Plateau (URP-OP) ;

3. Union Régionale de Producteurs du Centre/UPC (Zou-Collines) ;

4. Union Régionale de Producteurs du Sud/UPS (Atlantique-Littoral) ;

5. Union Régionale de Producteurs du Borgou-Alibori (URP-BA) ;

6. Union Régionale de Producteurs de l’Atacora-Donga (URP-AD) ;

7. Association Nationale des Producteurs de Coton du Bénin (ANPC) ;

8. Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCR-B) ;

9. Association Nationale des Mareyeurs et Mareyeuses et Assimilés du Bénin (ANM) ;

10. Association Nationale des Femmes du réseau FUPRO (ANAF-FUPRO) ;

11. Association Nationale des Aviculteurs du Bénin (ANAB) ;

12. Association Béninoise des Cuniculiculteurs (ABeC)

13. Réseau National des Pisciculteurs du Bénin (ReNaPIB)

14. Association Nationale des femmes agricultrices de la FUPRO (ANaF-Bénin)

15. Association nationale des Jeunes Agriculteurs Modernes du Bénin (AJAM-Bénin)

En ce qui concerne la répartition des rôles entre les OP spécifiques et les OP territoriales, les principes généraux ci-après ont été retenus :

* les structures territoriales ont la responsabilité des activités transversales ;
* les structures spécifiques prennent en charge les activités spécifiques ;
* en l’absence de structure spécifique, la structure territoriale est compétente pour les domaines non encore couverts.

Le diagramme suivant présente l’organigramme structural de la FUPRO :

**ANAB**

**UNPS**

**RENAPIB**

**Coopératives filières**

**GV Filières**

**GV**

**GF**

* + **PRODUCTEURS ET PRODUCTRICES INDIVIDUELS TOUTES SPECULATIONS CONFONDUES**
  + **ELEVEURS TOUT CHEPTEL CONFONDU**
  + **TRANFORMATEURS ET TRANSFORMATRICES TOUS PRODUITS CONFONDUS**

**Section Communale**

**Section Communale**

**Section Communale**

**Section Communale**

**Section Communale**

**Section Communale**

**Section Communale**

**UCPC**

**ACFA**

**Section Régionale**

**Section Régionale**

**Section Régionale**

**Section Régionale**

**Section Régionale**

**Section Régionale**

**ARJA**

**ARFA**

**ANM**

**RePAB**

**ANPC**

**CCR-B**

**AJAM**

**ANAF**

**77 UCP**

**Section Régionale**

**6 URP**

**FUPRO-BENIN**

* 1. STRUCTURATION DU RESEAU FUPRO AUTOUR DE LA DEMARCHE CEF-CDG-OP

La maîtrise d’ouvrage ainsi que la maîtrise d’œuvre du PADYP sont toujours assurées respectivement par le MAEP et le bureau d’étude SOFRECO. Pour la gestion quotidienne du programme, SOFRECO a mis en place une Cellule de Coordination qui est chargée d’apporter un appui technique et méthodologique à la FUPRO, qui désormais est la seule structure chargée de la maîtrise d’œuvre sur le terrain après le retrait des prestataires privés CEF (PPCEF) en septembre 2014.

Le dispositif opérationnel de portage de la démarche CEF-CdG-OP tel que défini dans le plan de développement de la FUPRO comprend cinq (05) niveaux :

* 1er niveau : La FUPRO

Elle est porteuse de la démarche au niveau national et chargée de sa diffusion dans les 19 communes d’intervention retenues.

* 2ème niveau : les URP

Elles assurent la maîtrise d’œuvre déléguée. Au nombre de 4, elles sont chargées de relayer la FUPRO dans la mise en œuvre du CEF et du CdG-OP dans les différentes communes retenues dans leur région. De façon opérationnelle, elles sont chargées de :

* Sensibiliser les OP à la base et leurs membres sur les nouvelles modalités d’accès au conseil ;
* Contribuer à une opérationnalité fonctionnelle des cellules régionales de conseil ;
* Veiller à la mobilisation des ressources financières pour la pérennisation du conseil.
* 3ème niveau : les UCP

Elles sont à la fois porteuses et bénéficiaires de la démarche au niveau commune.

* 4ème niveau : les UCF

Elles sont demandeuses et bénéficiaires de la démarche au niveau de la filière. Elles sont chargées de contribuer à la sensibilisation et à la mobilisation des OP de base autour du conseil.

* 5ème niveau : les OP de base

Elles constituent les bénéficiaires directs du conseil. A ce titre, les membres adhérents à l’OP bénéficient du CEF et l’OP en tant que organe bénéficie du CdG-OP à travers ses élus dans le but d’une bonne gestion des ressources et pour un meilleur service aux membres

* 1. ANCRAGE DE LA STRATEGIE DE LA DEMARCHE AU SEIN DU RESEAU FUPRO
     1. La filière comme porte d’entrée du Conseil

Deux raisons principales militent en faveur du choix de la filière comme porte d’entrée du Conseil. La première réside dans la nécessité pour la FUPRO de faire financer le conseil par les bénéficiaires à la base afin de pouvoir pérenniser le dispositif. A cet effet, il s’agira de construire un dispositif opérationnel autour d’un certain nombre de filières porteuses, c’est-à-dire dégageant des CVA et produits à haute valeur marchande, permettant donc de développer des services économiques (fournitures d’intrants, commercialisation groupée) au profit des producteurs et en retour de faire des prélèvements à la source afin d’assurer les coûts du conseil. La seconde raison relève beaucoup plus d’un souci d’adapter le dispositif de conseil à la structuration de la FUPRO qui est un regroupement d’OP à divers niveaux de différenciation (OP de base, OP faîtière communale, URP). Le nombre de filières à retenir par commune varie de 2 à 3.

* + 1. L’OP de base placée au centre de la démarche de Conseil

L’adhésion à la démarche relève de l’OP de base. L’adhésion étant libre et volontaire. Les OP de base adhérentes à la démarche de Conseil CEF-CdG-OP sont des groupements d’hommes, de femmes ou mixtes menant des activités génératrices de revenus autour de l’une des filières porteuses retenues dans la commune.

* + 1. Une approche intégrée de Conseil CEF-CdG-OP

L’objectif du conseil à l’exploitation agricole familiale (CEF) est d’améliorer les performances technico-économiques des exploitations agricoles familiales à travers la rationalisation de leur processus de prise de décision. Mais le CEF, mis en œuvre isolément, ne permet pas d’atteindre complètement cet objectif. Car, il existe certains déterminants fondamentaux des performances technico-économiques qui échappent au contrôle des exploitations agricoles familiales. C’est notamment le cas pour les intrants agricoles (semences, engrais et pesticides) et la commercialisation des produits agricoles. Cela ne permet pas d’obtenir tous les effets attendus du CEF, dans la mesure où certaines décisions des producteurs, bien que rationnelles n’arrivent pas à être mises en pratique. Or, les OP de base, auxquelles adhèrent les producteurs, peuvent permettre de corriger ces insuffisances et fournir ces différents services à condition qu’elles soient bien accompagnées dans les principaux domaines de la vie coopérative. De plus, il arrive que les revenus des membres à travers une action ponctuelle ou durable (commercialisation groupée) passent par l’OP d’appartenance. Ces réflexions amènent donc à envisager sérieusement la nécessité d’intégrer les deux approches CEF et CdG-OP (qui professionnalise les OP et assainit leur gouvernance) au sein d’une démarche unique de conseil à proposer aux OP de base et à leurs membres, aux Unions Communales Filière (UCF) et aux Unions Communales des Producteurs (UCP).

De façon opérationnelle :

* Le CEF est diffusé aux membres des OP de base accompagnées ;
* Le CdG-OP :
* aux bureaux des OP de base ;
* aux Unions Communales Filière ;
* aux Unions Communales des Producteurs

Par souci de changement d’échelle, la démarche a prévu la mise à contribution des Animateurs Paysans, formateurs endogènes, pour démultiplier la diffusion du conseil.

Le schéma ci-après présente les relations entre l’ACC, l’AP et les structures accompagnées :

**CdG-OP à l’UCP**

**CdG-OP aux UCF**

**CEF-CdG-OP**

**Suivi des AP**

*SCHEMA RELATIONNEL ENTRE L’ACC, LES AP et les STRUCTURES ACCOMPAGNEES*

1. DISPOSITIF ORGANISATIONNEL DE DIFFUSION DU CONSEIL
   1. LES SCENARII

L’Animateur Communal de Conseil (ACC) est le maillon principal du dispositif de diffusion du conseil. Il a en charge la diffusion du conseil aux différents groupes bénéficiaires. Il est relayé dans ce rôle par des animateurs paysans (AP). L’ACC accompagne en direct un (01) à deux (02) OP de base en fonction de l’effectif des adhérents et quatre (04) autres OP à travers des AP. Il a également en charge les deux UCF et l’UCP auxquelles il diffuse le CdG-OP. Mais selon que la commune dispose d’un, deux ou trois ACC, le dispositif organisationnel diffère.

* 1ère situation : commune à un ACC

L’ACC accompagne :

* au niveau village : 2 OP de base en direct et 4 OP de base à travers 4 animateurs paysans.
* au niveau commune : les deux UCF et l’UCP
* 2ème situation : commune à 2 ACC

Chacun des ACC accompagne :

* au niveau village : 2 OP de base en direct et 4 OP de base à travers 4 animateurs paysans.
* au niveau commune : 1 UCF.

*NB : L’UCP est accompagnée conjointement par les 2 ACC. Mais l’ACC le plus performant en est le responsable. .*

* 3ème situation : commune à 3 ACC

Deux possibilités sont à envisager :

1ère possibilité : 2 filières retenues dans la commune (F1 et F2).

Deux des trois ACC se positionnent sur la filière dominante(F1) :

* au niveau village : chacun accompagne 2 OP de base en direct, 4 OP de base à travers 4 animateurs paysans.
* au niveau commune : l’un deux accompagne l’UCF de cette filière dominante et l’autre l’UCP.

Le 3ème ACC se positionne sur la seconde filière (F2) et accompagne :

* Au niveau village : 2 OP de base en direct et 4 OP de base à travers des animateurs paysans.
* Au niveau commune : l’UCF de cette seconde filière

2ème Possibilité : 3 filières retenues dans la commune.

Chacun des ACC se positionne sur une filière et accompagne :

Au niveau village : 2 OP de base en direct et 4 OP de base à travers des animateurs paysans.

Au niveau commune : 1 UCF.

*NB : le plus performant des trois ACC est désigné pour accompagner l’UCP. Les deux autres l’assistent.*

* 4ème situation : 1 ACC sur 2 communes

Au niveau de la 1ère commune, l’ACC accompagne :

Au niveau village : 2 OP de base en direct et 4 OP de base à travers des Animateurs Paysans

Au niveau commune : 2 UCF

Au niveau de la 2ème commune : l’ACC n’accompagne que l’UCP dans cette 2 ème commune

* 1. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL DE L’ACC

Cinq (05) principales activités sont prévues pour occuper l’animateur dans ses fonctions, notamment :

* Les formations sur le CEF aux adhérents (formations sur les aspects techniques et les aspects de gestion) ;
* Les formations sur le CdG-OP aux OP de base, aux/à l’UCF et à l’UCP ;
* Les suivis d’exploitation aux adhérents sur le CEF ;
* Les suivis des animateurs paysans (suivis en formation et en visites à domicile ou d’exploitation)
* Les activités de suivi-évaluation (planifications, gestion des bases de données, rapportage,)

Autour de ces principales activités, le budget-temps mensuel de l’animateur communal de conseil se décline comme ci-après :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Rubrique de prestations | Nombre de jour de jours de travail | Observation |
| CdG-OP à 2 OP de base | 02 | 1 jour/OP |
| CEF (membres de l’OP) | 4 | 2 jours/groupe |
| UCF (2 filières) et UCP | 3 | 1 jour/faîtière |
| Formation des animateurs paysans | 1 | 1 jour/mois |
| Suivi des exploitations des membres bénéficiaires du CEF des OP suivies en direct | 8 | 4 jours x 2 |
| Suivi des AP | 2 | 1 jour pour 2 AP |
| Rapport d’activités et autres | 02 |  |
| Total | 22 |  |

1. MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE CEF-CdG-OP

Trois (03) principales étapes ont été proposées pour la mise en œuvre de la démarche CEF-CdG-OP, basées sur les spécificités de chacune des deux approches.

* 1. ETAPE D’IDENTIFICATION DES FILIERES ET DES VILLAGES D’INTERVENTION

Cette étape consiste à la conduite d’enquêtes communales auprès des SCDA, des UCP et des UCF sur la base d’une fiche de collecte de données conçue à cet effet. Cette fiche permet de collecter des données relatives :

* aux filières d’importance socio-économiques
* aux villages à fortes " productions " de ces filières;
* aux OP de base organisées autour de ces filières
* aux organes de gestion et au fonctionnement des UCF;
* aux organes de gestion et au fonctionnement de l’UCP;

.

Le choix des filières porteuses se fera par méthode de classement préférentiel. En effet, après avoir mobilisé les données socio-économiques sur les filières (potentiel de production, rentabilité, effectif d’acteurs engagés et leur organisation, possibilité de création de services économiques autour des CVA et produits de la filière, etc.) il serq orga isé un atelier communal des acteurs. Cet atelier regroupera les producteurs des différentes spéculations, le service d’encadrement, l’UCP et permettra à l’ACC de présenter les données pouvant guider le choix des acteurs, sur chaque filière. La comparaison croisée deux à deux des filières permettra de retenir les deux ou trois filières prioritaires.

Ensuite la collecte sera poursuivie, en termes d’identification de villages de fortes production et des OP filières dans ces villages. Ce qui affichera l’ état des lieux de la situation des OP de base organisées autour de ces différentes filières retenues.

* 1. Etape D’INFORMATION et de Sensibilisation

Elle consiste à organiser des séances de travail avec les différentes OP de base inventoriées, pour leur présenter la démarche en mettant l’accent sur les spécificités, les avantages et les retombées potentielles qu’elles peuvent espérer des deux approches CEF et CdG-OP en termes d’amélioration et de sécurisation des revenus de leurs membres et de transparence dans la gestion de l’OP. Un accent particulier sera mis sur les méthodes innovantes développées dans la démarche pour prendre en compte le public analphabète tout au long du processus d’accompagnement à travers divers aspects techniques et de gestion d’une exploitation tels que:

* la planification des activités;
* la gestion de la trésorerie et des stocks de produits;
* les restitutions des résultats technico-économiques;
* les techniques améliorées de production des principales cultures et spécifiquement de la filière de l’OP;
* les pratiques de gestion durable de la fertilité des terres;
* les techniques améliorées d’élevage des animaux domestiques.

Au terme de cette étape, des listes sont ouvertes dans chaque village pour que les OP intéressées puissent s’inscrire. Ces différentes listes seront collectées et si nécessaire épurées.

* 1. ETAPE D’ACCOMPAGNEMENT DES OP
     1. Accompagnement des OP de base

L’accompagnement des OP de base nécessite l’élaboration et la mise en œuvre de deux plans : un plan de renforcement de capacités CEF aux membres qui le désirent (bureau compris) et un plan d’action stratégique destiné exclusivement au bureau de l’OP.

* Accompagnement des membres des OP de base sur le CEF

Les producteurs membres des OP de base sont avant tout des producteurs individuels disposant de leurs propres exploitations agricoles. Ces exploitations agricoles familiales sont structurées autour de différents sous-systèmes de production (sous-système de culture, sous-système élevage, sous-système post-récolte, etc.) se partageant suivant des logiques parfois complexes, les différents facteurs et moyens de production de l’exploitation et entretenant dans leur fonctionnement quotidien des interrelations diverses. Le CEF s’adressera à ces exploitations pour les accompagner au travers de renforcements de capacités techniques (itinéraires techniques des principales cultures, gestion de la fertilité des sols, techniques améliorées d’élevage, etc.) et de gestion (planification, gestion de la trésorerie et des stocks) adaptés à leurs besoins, à améliorer leurs résultats technico-économiques, le bien-être de leurs membres et à sécuriser et renforcer leurs facteurs et moyens de production fondamentaux et à accroitre leur niveau respectivement d’acquisition et de mobilisation.

Le plan de renforcement de capacités des membres des OP de base sur le CEF est le produit d’un processus dont les principales étapes se déclinent comme suit :

* Recueil des attentes et besoins de chacun des membres à partir d’un diagnostic des exploitations ;
* Priorisation des principaux problèmes ;
* Identification des principales causes des problèmes prioritaires ;
* Identification des thèmes de formation à partir des causes et des effets induits par ces derniers ;
* Planification des thèmes identifiés ;
* Validation du plan de formation avec les adhérents.
* Accompagnement des OP de base sur le CdG-OP

L’objectif est de contribuer à obtenir des OP de base transparentes et performantes en matière d’organisation interne et de fonctionnement, de services rendus à leurs membres ne peut être réalisé que si les différents organes dirigeants de l’OP ont une bonne connaissance de leurs attributions, des différents besoins de services de leurs membres et de leur environnement institutionnel. Le Conseil dont bénéficieront les OP de base sera un conseil allégé en conséquence pour ne prendre en compte que les aspects relatifs à la connaissance et l’application (maîtrise) des Statuts et Règlement Intérieur, l’estimation des besoins en intrants des membres et leur approvisionnement, la mise en marché des productions des membres, l’élaboration, la mise en œuvre et l’évaluation d’un Plan d’Action.

Le plan d’action est un outil stratégique au service de l’action. Il permet à partir d’une situation donnée (résultat rapide d’auto-évaluation) de se projeter dans l’avenir, de définir la situation idéale que l’on cherche à atteindre. A l’instar du plan de renforcement de capacités CEF, il s’agit à ce niveau également d’une démarche déclinée en un certain nombre d’étapes notamment :

* Inventaire des problèmes à partir d’un diagnostic ;
* Analyse des problèmes ;
* Reformulation de chaque problème en situation positive à atteindre (définition des objectifs) ;
* Définition des stratégies ;
* Définition des activités en relation avec les différents objectifs ;
* Priorisation des activités à mener ;
* Définition par activité des moyens nécessaires ;
* Identification des acteurs à impliquer ;
* Planification des activités retenues après la priorisation.
  + 1. Accompagnement des OP filières communales

Le rôle fondamental des unions communales filières en qualité de faîtière, est de rendre des services économiques et d’ d’appui-conseils aux OP de base dont, elles sont l’émanation. En conséquence, le conseil à apporter aux UCF sera basé sur les aspects relatifs à la mise en place de dispositifs de renforcement de capacités, d’approvisionnement en intrants de qualité, la mise en place au besoin de mécanismes efficace d’octroi de crédits intrants et de commercialisation collective et la mise en place d’une stratégie de rayonnement de leur filière au sein de l’UCP.

* + 1. Accompagnement des UCP

Les UCP ont pour rôle principal de promouvoir le développement de toutes les filières de la commune. Le conseil à diffuser aux UCP portera donc sur l’élaboration et la mise en œuvre d’un plan de plaidoyer et de lobbying auprès des différents partenaires techniques et financiers, des ONG locales et des industriels en vue d’obtenir des partenariats et des appuis divers au profit des différentes filières existantes.

1. OUTILS DE MISE EN ŒUVRE
   1. DEVELOPPEMENT D’UNE GAMME D’OUTILS ADAPTES A DIFFERENTS PUBLICS

Au regard des besoins et attentes exprimés par les Elus OP et leurs membres des plans d’accompagnement faisant appel à des outils spécifiques ont été élaborés. Grâce au concours de tous les prestataires ayant mis en œuvre le PADYP, une boîte à outils CEF et CdG-OP a été constituée et est disponible. Deux principales innovations de cette boîte : la première réside dans la traduction de plusieurs outils en langues. La seconde est relative aux différents outils techniques et de gestion conçus pour faciliter l’accompagnement du public analphabète que représente l’essentiel des adhérents à qui s’adresse le conseil. Après l’identification de ces outils spécifiques dans la boîte à outils, il s’agira de mener un travail préalable, notamment :

* + 1. Traduction des outils d’aide à la décision en langues nationales

Les PPCF ont fortement contribué à rendre plusieurs outils disponibles dans plusieurs langues dont entre autres le Fon, l’Idatcha, l’Ifè, le Bariba, le Dendi, le Boo, le Peulh, le Mokolé. Les outils traduits sont les outils de collecte (cahier de caisse, cahier de stock, cahier d’utilisation de la main d’œuvre), les outils de synthèse (tableaux des flux mensuels de trésorerie et tableau des immobilisations), les outils d’analyse (fiche de calcul des marges) et les outils de prévision (fiche parcellaire de prévision et de réalisation des opérations culturales et plan de campagne).

* + 1. Conception et mise en place d’outils adaptés au public analphabète
* Les Outils imagés

Ce sont essentiellement des outils de gestion de type imagé pour un accompagnement efficace et efficient du public analphabète adhérent à la démarche CEF. Les outils concernés sont : les outils de collecte (cahier de caisse, cahier de stock, cahier d’utilisation de la main d’œuvre), les outils de synthèse (TFMT et Fiche de synthèse mensuelle de stocks), les outils d’analyse (Coût de production et marge brute) et les outils de prévision (Plan de campagne). Les différentes images intégrées dans ces outils ont été identifiées avec les producteurs et traduisent des réalités concrètes et parfois spécifiques.

* Idées imagées/conte imagé

Les idées imagées constituent un outil pédagogique d’animation qui consiste à illustrer les différents messages par des images. Il en est de même pour le conte imagé pour lequel, c’est le conte qui est illustré par des images. Ces deux outils pédagogiques ont été développés par les différents acteurs pour l’animation aussi bien des thèmes techniques que de gestion.

Les thèmes abordés à l’aide d’idée ou conte imagé(e) sont les suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| **Modalités/Catégories pédagogiques** | **Thèmes développés** |
| Idées imagées | Plan de campagne |
| l’animation du plan de campagne |
| Idée /conte imagé (e) | cahier de caisse et le cahier de stock |
| l’animation des itinéraires techniques du maïs, du soja et de l’igname |
| Conte imagé | pose du carré de rendement |
| gestion des résidus de récolte |

* Saynètes

Des saynètes et contes ont été réalisés (en langue bariba) et mis sur des supports audio-visuels pour appuyer la formation des analphabètes sur les outils d’aide à la décision. Ces contes et saynètes pour public analphabète ont servi d’outils pour les recyclages organisés par les conseillers et les animateurs relais au profit des adhérents CEF sur des thèmes tels que la gestion de la trésorerie, la gestion des stocks et la sécurité alimentaire, etc.

* 1. RENFORCEMENT DE LA MAITRISE D’ŒUVRE DES ELUS DES URP

Les Unions Régionales des Producteurs (URP) sont porteuses de la démarche dans leurs différentes régions. A ce titre elles ont comme rôles de faciliter le fonctionnement des cellules régionales de conseil installées au sein de leur dispositif et qui sont chargées de coordonner les activités des ACC dans les différentes communes d’intervention. Pour leur permettre de pouvoir convenablement jouer ce rôle, il importe d’organiser à leur endroit des séances de renforcement de capacités sur la stratégie de portage des deux approches CEF et CdG-OP. Ces ateliers d’initiation doivent permettre aux élus régionaux d’une part de faciliter la mobilisation des producteurs et des OP autour de la démarche et d’autre part de disposer des éléments concrets d’appréciation des résultats obtenus sur le terrain.

1. IMPLICATIONS DE LA DEMARCHE POUR L’ACC ET L’AP
   1. IMPLICATIONS PAR RAPPORT AU PROFIL
      1. Implications par rapport au profil de l’ACC

* L’ACC, un acteur essentiel du dispositif d’accompagnement

L’animateur communal de conseil (ACC) accompagne à la fois l’UCP, les UCF et les OP de base. Cette position fait de l’ACC l’acteur principal du dispositif opérationnel d’accompagnement. 95% des conseillers recrutés dans le dispositif de la FUPRO sont des conseillers CEF/PADYP. En conséquence, ils possèdent une expérience pertinente dans la mise en œuvre de l’approche CEF, de ses méthodes et de ses principaux outils de mise en œuvre. Cela constitue un atout important pour la FUPRO qui dispose ainsi d’un personnel d’accompagnement immédiatement opérationnel. Toutefois, des efforts de renforcement de capacités sur l’approche CdG-OP sont nécessaires pour permettre aux animateurs communaux de conseil de pouvoir mettre en œuvre la nouvelle démarche au sein de laquelle sont logées les deux approches CEF et CdG-OP.

* L’ACC, un acteur à rôle multiple

Les domaines d’activité de l’animateur communal de conseil sont les suivants :

En matière de CEF aux membres des OP de base

* Appui à la maîtrise des outils de gestion de base et d’aide à la décision (CC, CS, TFMT, FSMS) en lien avec les divers besoins et attentes exprimés.

Il s’agira pour l’animateur d’accompagner les Adhérents d’une part dans la tenue par eux-mêmes des outils de gestion et d’autre part dans la maîtrise des bases de la gestion (même oralement). A ce titre, il devra :

* animer les sessions de formations et de recyclage au profit des producteurs sur le contenu et l’utilisation des outils de gestion ;
* réaliser les suivis à l’enregistrement des données dans les différents documents et supports de gestion ;
* appuyer les membres de l’OP Adhérente à réaliser la synthèse des données enregistrées (constitution d’agrégats) ;
* restituer (individuellement ou en groupe) les résultats de gestion aux Adhérents ;
* partager avec eux les analyses et interprétations effectuées ainsi que les conseils y afférents ;
* analyser les écarts, par le suivi du plan de campagne, dans la réalisation des activités des membres adhérents.
* Appui à la maîtrise des techniques améliorées de production

L’appui technique est réalisé soit par le biais des visites/échanges (sur une station de recherche, une exploitation agricole, des producteurs de références, etc.), soit par des formations techniques.

Pour les visites/échanges, l’animateur, en lien avec sa hiérarchie ou d’autres animateurs, devra identifier et recenser des thématiques pertinentes qui intéressent plusieurs Adhérents, organiser et/ou exécuter les visites d’exploitation.

En ce qui concerne les formations techniques, l’animateur s’appuiera sur les guides d’animateurs, les guides techniques et la base de données des résultats technico-économiques existantes. Il exécute les formations soit directement, soit par le biais d’une intervention extérieure lorsqu’il ne dispose pas les connaissances techniques suffisantes.

* Conseils basés sur l’analyse des résultats technico-économiques

Durant la campagne agricole, l’animateur mettra à la disposition des adhérents, des fiches parcellaires de prévision et de réalisation des opérations culturales et collectera des données technico-économiques parcellaires sur les deux principales filières. En fin de campagne, ces données, enregistrées dans une matrice de données seront utilisées pour calculer des résultats technico-économiques qui seront analysées ensemble avec les adhérents à travers des restitutions individuelles et de groupe.

Les formulations de conseils permettront aux producteurs de prendre des résolutions dans un objectif d’amélioration des performances des exploitations.

En matière de CdG-OP aux OP de base,

Les domaines où l’ACC intervient couvrent la quasi-totalité du champ d’action des OP de base. Il aura donc la responsabilité de former, suivre, conseiller et appuyer les OP de base en matière d’organisation, de fonctionnement général, de comptabilité et de gestion), de maîtrise de la Production des membres, de gestion des intrants, de commercialisation et de gestion stratégique. Ceci nécessite une connaissance approfondie des OP du réseau FUPRO, leur fonctionnement d’une part et la maîtrise des outils de diagnostic des organisations d’autre part.

* Appui à l’organisation de l’OP

Les appuis apportés aux OP par l’animateur, abordent les aspects suivants :

* la reconnaissance juridique des OP de base ;
* l’organisation interne et fonctionnement de la coopérative (Gouvernance et de gestion des ressources matérielles et financières) ;
* l’établissement de la situation de référence et l’élaboration du plan d’action annuel ;
* l’élaboration et la présentation en Assemblée Générale des rapports, budgets et programmes ;
* la mise en place au besoin d’un manuel de procédure.
* Appui au Suivi des plans de production

L’ACC en collaboration avec les responsables des OP veillera à la centralisation des prévisions et des réalisations des membres de l’OP et au suivi de l’exécution à bonnes dates des opérations. Des visites individuelles des membres sur le respect de l’itinéraire technique de production de la spéculation considérée et des différentes phases du processus technologique pour ce qui concerne les OP spécialisées dans les transformations agroalimentaires.

* Appui à la fourniture des services économiques aux membres de l’OP
* Gestion des intrants

L’animateur fera des suivis réguliers pour s’assurer de la bonne gestion des intrants tout au long de la campagne (expression des besoins en intrants, réception, distribution, bonne tenue des outils de gestion y afférents…). Il devra sensibiliser les producteurs, former les élus sur leurs rôles respectifs dans ce domaine et responsabiliser les élus pour assainir cette gestion.

* Gestion des crédits

L’ACC a pour rôles :

* D’aider l’OP à identifier et de circonscrire les besoins de crédits ;
* D’aider l’OP à identifier les sources fiables de crédits ;
* D’aider l’OP à analyser les conditions et de faciliter l’accès au crédit ;
* De veiller à une utilisation judicieuse du crédit et à son remboursement par l’OP.
* Approvisionnement en intrants

L’ACC appuiera les UCF dans la collecte et la synthèse des besoins en intrants des différentes OP de base membres d’une part, et dans la mise en place d’un dispositif organisationnel permettant de satisfaire ces différents besoins.

* Commercialisation des produits des membres de l’OP

Trois formes d’appui devront être apportées aux OP par l’animateur. :

* Appui à la mise en place d’un mécanisme de commercialisation groupée ;
* Appui à la recherche de marchés rémunérateurs ;
* Suivi des opérations de commercialisation ;
* Appui à l’utilisation des outils de commercialisation ;
* Prévision et bilan de campagne.
* Appui à la gestion stratégique (contractualisation, gestion de contrat)

Quatre différents niveaux d’appui sont à apporter aux OP par l’ACC, notamment :

* Appui à la préparation des rencontres avec les faîtières communales ;
* Appui à la rédaction de comptes rendus et conseil aux faîtières et réseaux d’OP communales ;
* Appui à l’identification d’idées de projets pertinentes
* Appui au montage de projets ou au développement d’initiatives économiques contributives au financement du Conseil

En matière de CdG-OP aux UCF et aux UCP, (valorisation des Résultats Technico-économiques (RTE), prise de décision)

* Appui à l’organisation de l’OP

Les appuis apportés aux OP par l’Animateur Communal de Conseil, concerne les aspects suivants :

* la reconnaissance juridique des OP de base ;
* l’organisation coopérative (respect des statuts et règlements) ;
* l’établissement de la situation de référence et du plan d’action annuel ;
* l’élaboration et la présentation en Assemblée Générale des rapports, budgets et programmes ;

Supervision et appuis aux Animateurs Paysans(AP)

L’ACC est chargé de former et de suivre de façon régulière les AP dans leur rôle d’accompagnement des OP de base et de leurs adhérents. Il devra superviser les activités des AP, identifier ou recenser les difficultés qu’ils rencontrent et apporter des solutions pertinentes afin de leur permettre un meilleur accompagnement de leur OP

Programmation des activités et élaboration des rapports d’activités

L’ACC pour l’exécution et le suivi de ses activités devra :

* élaborer périodiquement des programmes d’activités (trimestriel et mensuels);
* présenter les rapports d’activités mensuels.
  + 1. Implications par rapport au profil de l’animateur paysan
* Généralités

Un Animateur Paysan est un producteur, adhérant à la démarche CEF, volontaire et motivé pour accompagner d’autres producteurs. Il dispose des capacités nécessaires pour intervenir sur certaines thématiques. Il doit être reconnu et accepté par ses pairs ainsi que par l’OP à laquelle il serait affilié.

Par ailleurs, il est souhaitable qu’il maîtrise la langue du milieu (lecture, écriture et calcul).

Le recours à l’AP se justifie par les considérations ci-après :

* implication des bénéficiaires dans la gouvernance du CEF et du CdG-OP ;
* démultiplication et diffusion de la démarche à un nombre élevé de producteurs ;
* réduction du coût du dispositif ;
* appropriation et pérennisation de la démarche, en raison de la proximité de l’AP par rapport aux autres Adhérents.
* Conditions d’intervention de l’AP

Sous la supervision de l’ACC, l’AP intervient auprès d’une OP de base, celle-ci n’étant pas directement accompagnée par l’ACC.

L’AP n’est ni un fonctionnaire, ni un employé de la FUPRO. Par conséquent, le défraiement qu’il perçoit représente plutôt une prime compensant le temps consacré à l’accompagnement de l’OP.

* Rôles d’un Animateur Paysan

Rôles de l’Animateur Paysan dans la diffusion du CEF

L’intervention de l’AP concerne les domaines ci-après:

* Appui à la maîtrise des outils de gestion et d’aide à la décision de base

C’est l’une des activités principales de l’AP. De la sensibilisation jusqu’à l’enregistrement des données, il devra :

* participer à l’animation des sessions de formations et de recyclage au profit des producteurs sur le contenu et l’utilisation de certains outils simples de gestion ;
* suivre l’enregistrement des données ;
* aider les membres de son OP de base (individuellement ou en séance collective) à réaliser la synthèse de leurs données enregistrées ;
* aider l’ACC à la mise au point des outils en langues nationales.
* Appui à l’adoption et à la maîtrise des techniques améliorées de production

Après les formations techniques organisées par l’ACC, l’AP conduit des visites d’exploitation pour aider les adhérents à mettre en œuvre au sein de leurs systèmes de production ou de leurs systèmes d’élevage, les pratiques et diverses techniques améliorées partagées par l’ACC.

* Appui à la collecte de données d’exploitation et aux restitutions

L’AP n’a ici qu’un rôle mineur à jouer. De façon pratique, il aura à :

* collecter à l’aide des fiches parcellaires de prévision et de réalisation des opérations culturales, les données technico-économiques des adhérents au CEF sur l’une des principales filières retenues pour la commune ;
* utiliser les résultats calculés par l’ACC pour formuler des conseils généraux aux producteurs.

Rôles d’un Animateur Paysan dans la diffusion du CdG-OP

A l’instar de l’ACC, l’AP joue le rôle d’accompagnement des OP de base dans tous les domaines de gestion des OP (organisation interne, intrants, production, commercialisation et transformation des produits).

* Programmation et élaboration des rapports d’activités

L’AP élabore un programme mensuel et un rapport synthétique de ses activités menées au cours du mois qu’il transmet à l’ACC pour validation.

* 1. IMPLICATIONS EN TERMES DE RENFORCEMENT DE CAPACITES

Le système de renforcement de capacités des ACC comprend deux volets : un volet formation initiale et un volet formation continue.

* + 1. Formation initiale

L’objectif de la formation initiale est de renforcer les capacités des ACC et des RSC à mieux accompagner les exploitants agricoles et leurs OP dans leurs domaines de compétences que sont les services aux membres. Cette formation des animateurs communaux de conseil et les superviseurs régionaux de conseil leur permettra de réaliser la mise en œuvre de la démarche CEF-CdG-OP conformément aux orientations contenues dans le plan de développement du conseil de la FUPRO.

Pour permettre aux ACC de valoriser en temps réel sur le terrain les diverses notions développées lors de ces séances de formations, une approche progressive de renforcement de leurs capacités sera adoptée. Cette formation de mise à niveau portera essentiellement sur les thèmes suivants.

* **Thème 1** : Techniques d'animation en milieu rural
* **Thème 2** : Concept Filière, niveau d'organisation des principales filières
* **Thème 3**: Démarche de mise en œuvre du CEF et du CdG OP
* **Thème 4** : Démarches d'élaboration de plans stratégique d'une OP
* **Thème 5** : Démarches d'élaboration d'un plan d'accompagnement d'une exploitation agricole familiale
* **Thème 6** : Les outils de suivi évaluation
  + 1. Formation continue

Les séances de renforcement de capacités continues visent à compléter la formation initiale des ACC en mettant l’accent sur certains aspects spécifiques susceptibles de contribuer à optimiser l’efficacité de l’accompagnement apporté aux adhérents. Deux (02) modules de formation ont été identifiés pour meubler les séances de renforcement de capacités continues :

* Techniques de production ou de transformation axées sur les principales filières
* Démarches d'élaboration des plans d'affaires et de plan d'action,
* Techniques de négociation et de contractualisation
* ITK des principales spéculations, techniques d'élevage, techniques améliorées de transformations agroalimentaires
* Techniques de préparation d'un projet de plaidoyer et de lobbying
* Recyclage des ACC sur les démarches du FDSS

Ce plan de renforcement de capacités continu ne sera pas suffisant et devra donc être complété par d’autres formations sous la responsabilité des différentes cellules régionales de conseil en se basant sur les besoins exprimés par les ACC.

1. CONCLUSION

L’intégration CEF et CdG-OP au sein d’une même démarche de conseil répond à un double besoin : celui d’une part d’apporter aux producteurs un accompagnement complet qui prenne en compte à la fois les attentes spécifiques de leurs exploitations agricoles individuelles et celles de leurs OP, et d’autre part le besoin d’ancrer la démarche au sein du dispositif de la FUPRO.

Le portage de la démarche CEF-CdG-OP exige une certaine adaptation au niveau du dispositif opérationnel de diffusion du conseil. La mise en place des cellules régionales de conseil au sein des Unions Régionales des Producteurs (URP) pour des réflexions stratégiques continues et le renforcement périodique des compétences mises en place répond à cette nécessité.

Par ailleurs, cette nouvelle démarche appelle de la part du personnel impliqué de posture appropriée et le développement de nouvelles aptitudes.