



MALI

DEUXIEME PHASE DU PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE L'OFFICE DU NIGER (PADON 2)

ASSISTANCE TECHNIQUE INTERNATIONALE EN APPUI A LA MAITRISE D'OUVRAGE DELEGUEE DE LA CHAMBRE REGIONALE DE L'AGRICULTURE DE SEGOU

COMPOSANTE « ADARSE »



ECT N°4 : ETUDE SUR LE DEVELOPPEMENT DU CONSEIL A L'EXPLOITATION FAMILIALE (CEF) AU BENEFICE DES RESSORTISSANTS DE LA CRA DE SEGOU EN ZONE DE CULTURES SECHES EN REGION DE SEGOU



22, Rue Eugène Thomas
17005 La Rochelle Cedex 1,
France
www.ca17int.eu

En groupement avec



B.P. E 3100 Bamako
Mali

Ayant pour sous-traitants



Mai 2018

RESUME

Le groupement CA17 International / Africonsult, dans le cadre de l'Assistance Technique qu'elle apporte à la CRA de Ségou pour la composante 2 du PADON2 « Appui au Développement Agricole de la Région de Ségou », a mobilisé à la demande de celle-ci une Expertise Cout Terme (ECT) pour réaliser une étude sur le développement du CEF dans la zone sèche de la région de Ségou, notamment dans les quatre (04) cercles de San, de Bla, de Barouéli et de Tominian.

L'étude a permis de mettre en évidence les réels besoins en conseil, tels qu'exprimés par les futurs bénéficiaires. Il s'agit des besoins de formation aussi bien sur des thématiques techniques que des thématiques de gestion. Mais il y a eu également des besoins transversaux qui concernent la facilitation d'accès aux équipements, aux intrants (semences notamment) et aux financements.

En conséquence, une démarche d'accompagnement combinant deux (02) approches (une approche de groupe et une approche individuelle) a été proposée. L'approche de groupe répond à la volonté d'accompagner un plus grand nombre de bénéficiaires (100 à 120 groupes CEF ou OPA). L'approche individuelle, quant à elle, vise à apporter des appuis approfondis et personnalisés aux bénéficiaires alphabétisés tenant volontairement des outils d'aide à la décision. Par ailleurs, une démarche de progressive de mise en place des groupes CEF ou OPA sur 09 mois a été proposée.

Plusieurs acteurs sont susceptibles d'être mobilisés pour assurer ou accompagner la mise en œuvre du CEF. Il s'agit de la CRA de Ségou, des Services Techniques de l'Etat, de NYETA Conseils, de la fédération des centres Faranfasi So et de l'Association des Organisations Professionnelles Paysannes de Ségou (AOPP). Le scénario qui répond le mieux aux préoccupations des responsables de la CRA de Ségou, est celui qui place la Chambre en maître d'ouvrage avec une cellule technique interne chargée de la mise en œuvre du CEF. Le dispositif opérationnel envisagé prévoit 10 à 12 conseillers CEF en charge de l'accompagnement de 100 à 120 groupes CEF ou OPA de base, à raison 10 groupes CEF ou OPA par conseiller CEF dont 03 tenus directement.

L'implication des paysans relais dans le dispositif d'accompagnement des bénéficiaires se justifie à triple titre : d'abord par rapport au nombre de bénéficiaires touché qui est bien plus élevé (du simple au double), ensuite par rapport au coût qui est bien plus faible (106.500 FCFA pour un paysan relais/mois contre 613.000 FCFA pour un Conseiller CEF/mois) et enfin par rapport à la pérennisation du conseil après l'intervention. Chaque conseiller CEF est prévu pour superviser et coordonner le travail de 07 paysans relais à raison d'un (01) paysan relais par groupe CEF/OPA. Dans la même logique que les groupes CEF/OPA, une démarche progressive de mise en place des paysans relais sur 06 mois à partir de la mise en place des plans d'accompagnement de groupe a été proposée.

Les futurs bénéficiaires sont disposés à participer au coût du conseil à hauteur de 12.500 FCFA par producteurs et par an. Ce montant représente 11,5% du coût total du dispositif. Le financement du complément de budget pose la question de la participation de l'Etat au financement du CEF.

SOMMAIRE

RESUME	1
SIGLES ET ACRONYMES	4
1. INTRODUCTION	5
1.1. Contexte et justification.....	5
1.2. Objectifs et résultats attendus de la mission.....	6
1.3. Déroulement de la mission.....	7
2. LES EXPERIENCES DE CEF AU MALI ET DANS LA REGION DE SEGOU	8
2.1. De la vulgarisation classique au conseil aux exploitations agricoles familiales : l'émergence d'une nouvelle vision d'accompagnement.....	8
2.2. Synthèse des expériences de conseil aux exploitations agricoles familiales au Mali et dans la région de Ségou.....	9
2.3. Principales leçons tirées de l'analyse de ces expériences CEF	12
3. L'ACCOMPAGNEMENT DES PRODUCTEURS EN CEF.....	14
3.1. Choix de l'approche d'accompagnement des producteurs : une approche qui intègre l'ensemble du système de production.....	14
3.2. Les démarches d'accompagnement des producteurs en CEF	15
3.3. Les stratégies de mise en œuvre	27
3.4. Les outils d'accompagnement des producteurs en CEF	28
4. LA MOBILISATION DES ACTEURS POUR ASSURER LE CONSEIL	31
4.1. Les acteurs.....	31
4.2. Le positionnement des acteurs et les modalités de leur mise en action	33
5. LA PROBLEMATIQUE DE L'IMPLICATION DES PAYSANS RELAIS DANS LA DIFFUSION DU CONSEIL	36
5.1. Les Paysans Relais : des acteurs clé dans la diffusion du conseil	36
5.2. Les missions du paysan relais	37
5.3. Le profil du paysan relais	37
5.4. Choix des paysans relais	38
5.5. La motivation des paysans relais	40
6. LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES AU FINANCEMENT DU CONSEIL.....	41
6.1. De futurs bénéficiaires disposés à contribuer au financement du conseil.....	41
6.2. Mécanismes et stratégies de mobilisation de la contribution des bénéficiaires.....	41
6.3. Conditions de pérennisation de la participation des bénéficiaires au financement du conseil	42
7. FEUILLE DE ROUTE POUR LE DEVELOPPEMENT DU CEF EN DEHORS DE LA ZONE ON	43
8. CONCLUSION	46
BIBLIOGRAPHIE	47
ANNEXES	49

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Avantages et insuffisances relatifs aux deux (02) options de groupe.....	18
---	----

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Stratégie progressive de mise en place/sélection des groupes CEF/OPA.....	19
Figure 2 : Résumé de la démarche de conseil de groupe	20
Figure 3 : Résumé de l'approche de conseil individuel.....	24
Figure 4 : Démarche de conseil technico-économique et les outils CEF.....	29
Figure 5 : Positionnement des acteurs.....	33
Figure 6 : Stratégie progressive de mise en place des Paysans Relais.....	39

SIGLES ET ACRONYMES

ADARSE	Appui au Développement Agricole de la Région de Ségou
AFD	Agence Française de Développement
AfDI	Agriculteurs Français et Développement International
AOPP	Association des Organisations Professionnelles Paysannes
APCAM	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Malien
APIS	Appui au pilotage du SDDZON
AT/CEF	Assistant Technique CEF
AV	Assemblée Villageoise
CAGESE	Consolidation des Aménagements hydro-agricoles et Amélioration de la Gestion de l'Eau
CdG	Conseil de Gestion
CEF	Conseil aux Exploitations agricoles Familiales
CMDT	Compagnie Malienne de Développement des Textiles
CRA-S	Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou
DLCA	Délégation Locale de la Chambre d'Agriculture
G-CEF	Groupe CEF
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
IER	Institut d'Economie Rurale
ON	Office du Niger
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
PADON	Programme d'Appui au Développement de la zone Office du Niger
PASE	Projet d'Amélioration des Systèmes d'Exploitation en zone cotonnière
PASE II	Projet d'Appui à l'Amélioration de la Gouvernance de la Filière Coton dans sa nouvelle configuration institutionnelle et à la productivité et durabilité des systèmes d'exploitation en zone cotonnière
PCPS	Projet Centre de Prestation de Service
PR	Paysan Relais
SDDZON	Schéma Directeur de Développement de la Zone Office du Niger
ST	Services Techniques
URDOC	Unité de Recherche Développement-Observatoire du Changement

1. INTRODUCTION

1.1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La présente mission d'Expertise Court Terme est mobilisée par le groupement CA 17 International / Africonsult qui assure l'Assistance Technique Internationale à la Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou (CRA-S) dans le cadre du PADON 2 (Programme d'Appui au Développement de la zone Office du Niger – Phase 2) réalisé avec l'appui financier de l'Agence Française de Développement.

Le PADON 2 comprend 3 Composantes, à savoir :

- C1 / CAGESE : sous Maîtrise d'Ouvrage Déléguée de l'Office du Niger et qui vise la consolidation de 1.900 hectares d'aménagements hydro-agricoles ;
- C2 / ADARSE : sous Maîtrise d'Ouvrage Déléguée de la CRA-S et qui vise le soutien à la dynamique d'organisation et de professionnalisation des acteurs agricoles de la région de Ségou, à travers la consolidation des missions statutaires et d'intervention de la CRA-S ;
- C3 / APIS : qui vise l'appui à la Maîtrise d'Ouvrage du Ministère de l'Agriculture (MA) ainsi que le pilotage du Schéma Directeur de Développement de la Zone Office du Niger (SDDZON) et la mise en œuvre de sa feuille de route.

La présente mission CT internationale intervient spécifiquement dans le cadre de la Composante 2 « Appui au Développement Agricole de la Région de Ségou » (ADARSE) et concerne une étude sur le développement du Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF) au bénéfice des ressortissants de la CRA-S en zone de cultures sèches en région de Ségou.

En effet, à l'instar de toutes les chambres d'agriculture du Mali placées sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture, la Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou (CRA-S) est un établissement public malien à caractère professionnel défini comme l'organe consultatif et représentatif des intérêts du monde rural de la région de Ségou. Elle a deux missions principales qui se déclinent comme ci-après :

- Une mission statutaire selon laquelle la CRA constitue une interface entre les pouvoirs publics et le secteur agricole. La CRA répond aux besoins de ses ressortissants de faire connaître et de faire valoir leurs points de vue dans les prises de décision qui les concernent. La CRA constitue, auprès des pouvoirs publics, un organe consultatif sur les questions agricoles ou relatives au monde rural en réponse à la demande des autorités nationales ou par sa propre initiative ;
- Une mission d'intervention relative à la nécessité d'une structuration du secteur agricole pour renforcer, non seulement sa participation dans les processus de concertation, mais aussi son pouvoir économique dans le cadre d'une forte contribution du secteur agricole à l'économie de la zone.

Les interventions de la CRA de Ségou couvrent les sept (07) cercles de la région, dont trois (03) en zone Office du Niger (ON) qui bénéficient totalement ou partiellement de la disponibilité de l'eau d'irrigation. En zone ON, l'appui technique et financier de l'Agence Française de Développement (AFD) a concouru à l'émergence de Centres de Prestation de Services qui ont mis en place des services de conseils à l'exploitation familiale. Il en est résulté une forte contribution à la maîtrise des itinéraires techniques, à l'amélioration de la production et de la productivité agricoles (riz, maraîchage, élevage, machinisme, etc.).

Toutefois, dans les quatre (04) autres cercles où la production dépend encore essentiellement de la pluviométrie, la production agricole reste faible en dehors de la culture du coton. Et c'est pour améliorer cette situation, que les élus de cette zone ont souhaité que soit développé dans leur zone, un accompagnement en Conseil aux Exploitations agricoles Familiales (CEF) au profit de leurs ressortissants.

1.2. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

1.2.1. Objectif général

L'objectif principal de la présente mission est de réaliser une étude pour permettre à la CRA-S de promouvoir le développement du Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF) au bénéfice de ses ressortissants situés en zone de cultures sèches.

1.2.2. Objectifs spécifiques

- i.** Recenser, analyser et cartographier les expériences CEF réalisées par le passé et celles en cours de réalisation ainsi que les acteurs ayant intervenu et intervenant actuellement dans la zone de l'étude ;
- ii.** Identifier et organiser, par ordre prioritaire, les besoins en CEF des ressortissants de la CRA-S de la zone de l'étude, en termes d'accompagnement, de formation et d'outils (technique et en gestion) ;
- iii.** Recenser les acteurs (publics et privés) en mesure de répondre à ces besoins et identifier les modalités qu'il faudrait mettre en œuvre pour permettre leur mise en action (renforcements de capacités, logistiques, en ressources humaines, etc.) ;
- iv.** Etudier les possibilités de participation, des ressortissants de la CRA-S ou de leurs organisations, aux coûts d'accès au CEF et proposer un menu proposant différentes formes (en numéraire, en nature) et sources (cotisation, tontine, warrantage, service ; etc.) de contribution ;
- v.** Etudier les possibilités organisationnelles et financières d'intégration d'acteurs endogènes (paysans relais par exemple) dans les dispositifs pour étendre la diffusion du CEF à un coût raisonné ;
- vi.** Proposer une feuille de route à la CRA-S pour promouvoir le développement du CEF en dehors de la zone Office du Niger.

1.2.3. Résultats attendus

Au terme de la présente mission, les résultats attendus sont :

- i.** Les éléments de recensements, d'analyses et de cartographies sur les expériences et acteurs CEF passés et en cours, sont à la disposition de la CRA-S et lui permettent de mieux orienter ses interventions d'appui au développement du CEF en zone de cultures sèches ;
- ii.** La CRA-S a une vision plus claire des besoins en CEF de ses ressortissants dans la zone de l'étude, en termes d'accompagnement, de formation et d'outils ;
- iii.** Les acteurs qui pourraient répondre aux besoins en CEF des ressortissants de la zone de l'étude et les modalités qu'il faudrait mettre en œuvre pour permettre leur mise en action sont connus de la CRA-S ;
- iv.** Les possibilités de participation, des ressortissants de la CRA-S ou de leurs organisations, aux coûts d'accès au CEF sont connues et la CRA-S dispose d'un menu proposant différentes formes et sources de contribution ;
- v.** Les possibilités organisationnelles et financières d'intégration d'acteurs endogènes dans les dispositifs pour étendre la diffusion du CEF à un coût raisonné sont connues de la CRA-S ;
- vi.** La CRA-S dispose d'une feuille de route pour promouvoir le développement du CEF en zone de cultures sèches.

1.3. DEROULEMENT DE LA MISSION

La présente mission d'expertise court terme était structurée en trois phases :

- Une première phase en amont pour i) l'élaboration d'une note méthodologique de cadrage de la mission et ii) la préparation de la phase terrain avec prise de connaissances des documents disponibles tant au niveau de la bibliothèque numérique de la CRA de Ségou que des documents de la composante 2 (ADARSE) du PADON2 ;
- Une phase terrain de rencontres des différents acteurs ;
- Une phase d'approfondissement des réflexions sur les propositions de mise en œuvre et de rédaction des livrables.

La phase terrain a duré dix (10) jours et était, elle aussi, organisée autour de trois (3) étapes :

- Une première étape de prise de contact avec la CRA de Ségou (élus et Secrétaire Général) suivie d'une séance de travail sur la note méthodologique de cadrage de la mission et le réajustement de la planification des rencontres ;
- Une seconde étape pour rencontrer et échanger avec les potentiels bénéficiaires et les autres acteurs de la région de Ségou (producteurs, élus des DLCA, Services Techniques, ONG et faïtières d'OPA). Cette étape a été clôturée par l'organisation par la CRA de Ségou d'un atelier de restitution des résultats des premières orientations et réflexions du consultant ;
- Une troisième étape à Bamako pour rencontrer les acteurs institutionnels et pour faire un débriefing de la mission à l'Agence Française de Développement.

2. LES EXPERIENCES DE CEF AU MALI ET DANS LA REGION DE SEGOU

2.1. DE LA VULGARISATION CLASSIQUE AU CONSEIL AUX EXPLOITATIONS AGRICOLES FAMILIALES : L'EMERGENCE D'UNE NOUVELLE VISION D'ACCOMPAGNEMENT

En Afrique de l'Ouest, le conseil aux agriculteurs et aux éleveurs correspondait presque exclusivement à la vulgarisation technique, au moins jusqu'à la fin des années 1990. Elle était descendante ou top down, organisée et implémentée par des sociétés publiques et parapubliques de développement régional ou de filières (coton, arachide, cacao). Ces structures mobilisaient des techniciens, conseillers et cadres supérieurs rémunérés par les États. De plus, leurs moyens de fonctionnement étaient fournis le plus souvent par des projets financés par l'aide publique au développement.

Au Mali, la vulgarisation agricole a été longtemps le domaine réservé des offices, des sociétés et des projets de développement rural. Elle a été vue comme un moyen de faire adopter, par les producteurs, les techniques mises au point par la recherche agronomique à travers un dispositif d'encadrement organisé à différentes échelles géographiques. Au cours des années 80, à travers le Programme National de Vulgarisation Agricole et l'appui de la Banque Mondiale, des systèmes nationaux de vulgarisation cherchant à toucher le plus grand nombre d'agriculteurs à travers des séances de formation et des parcelles de démonstration ont vu le jour. Ce modèle de vulgarisation centré sur les services techniques de l'Etat, très descendant et valorisant peu les savoirs paysans a été progressivement abandonné. En zone cotonnière, la Compagnie Malienne de Développement des Textiles (CMDT) a maintenu pendant longtemps un dispositif important de vulgarisateurs visant à améliorer les systèmes techniques de production et plus particulièrement la production cotonnière. Ce travail a bénéficié des acquis obtenus par la recherche malienne et internationale.

Durant cette même période (1984 – 2004) des expériences de Conseil de Gestion (CdG) à l'exploitation agricole ont été développées en zone cotonnière (Mali Sud) dans le cadre d'un partenariat entre l'Institut d'Économie Rurale (IER) et la CMDT et en zone Office du Niger dans le cadre d'un programme collaboratif entre le Projet Centre de Prestation de Service (PCPS) et l'Unité de Recherche Développement-Observatoire du Changement (URDOC) avec un financement de l'Agence Française de Développement (AFD) :

- En zone cotonnière la mise au point et le test des outils de conseil ont été poursuivis jusqu'en 1987 par l'IER et la CMDT et repris dans les années 90. Environ 2500 exploitations de cette zone ont pu participer au CdG, souvent pendant plusieurs années de suite. Toutefois cette approche n'a jamais été généralisée en zone Mali Sud, malgré l'intérêt que les producteurs y ont porté.
- En zone Office du Niger, le CdG a été introduit à partir de 1997. Il a été conçu comme un processus de formation et d'aide à la décision visant à renforcer les capacités des producteurs pour analyser leur situation, enregistrer leurs activités et leurs résultats (stocks de céréales, quantité d'intrants, marges et revenus) en vue d'améliorer les performances de leur exploitation.

Dans les deux cas, la démarche repose sur une approche globale de l'exploitation. Elle privilégie des formations technico-économiques en groupes couplées avec des suivis et du conseil individuels réalisés par des conseillers. Elle comprend également des visites inter-paysannes et des démonstrations ou expérimentations d'innovations techniques. Elle valorise autant que possible les savoirs paysans. La finalité recherchée par ce type de conseil est d'aider les agriculteurs à prendre des décisions pour améliorer leurs performances en tenant compte de leurs objectifs, moyens, connaissances et de leur environnement. De ce fait, les méthodes et principes du CdG se distinguent de ceux de la vulgarisation agricole qui s'est surtout focalisée sur le conseil technique et le transfert de technologies.

Toutefois, dans la mise en œuvre de l'approche Conseil de Gestion, la notion de gestion a été largement réduite aux aspects économiques et financiers, au détriment des aspects techniques et autres considérations transversales souvent abordées isolément ou partiellement dans les analyses et les formulations de conseil. Il a fallu attendre l'atelier régional de Bohicon au Bénin, en 2001 pour que le terme conseil de gestion (CdG), jugé trop restrictif, car connoté « comptabilité-gestion », soit remplacé par le terme de conseil aux exploitations familiales (CEF) qui recouvre plusieurs types de conseil conçus et mis en œuvre dans des contextes différents et selon des approches distinctes. Celui-ci s'efforce de renverser la perspective en vigueur depuis de nombreuses années, qui faisait du technicien, adossé aux systèmes de recherche, le vecteur central du transfert de technologies vers les agriculteurs.

2.2. SYNTHÈSE DES EXPÉRIENCES DE CONSEIL AUX EXPLOITATIONS AGRICOLES FAMILIALES AU MALI ET DANS LA RÉGION DE SEGOU

2.2.1. L'expérience de la CMDT en zone cotonnière

L'IER au travers du CRRA de Sikasso mène des activités de conseil avec la CMDT depuis 1979/1980. Au départ le conseil était un outil de recherche-action adapté aux besoins de la vulgarisation par la CMDT pour les jeunes alphabétisés en langue nationale afin de leur permettre de faire un diagnostic et un suivi de leur exploitation. La CMDT trouvait que cet outil était trop lourd (trop complexe), ce qui l'a amené à l'adapter à son contexte et à le simplifier. Elle trouvait que la partie destinée aux questions était trop longue, et que le diagnostic venait trop tard par rapport à l'analyse et le conseil. Elle le jugeait aussi incomplet car il ne prenait pas en compte les aspects genre, l'élevage, les bas-fonds, etc.

En zone cotonnière, la mise au point et le test des outils de conseil ont été poursuivis jusqu'en 1987 par l'IER et la CMDT et repris dans les années 90. Environ 2500 exploitations de cette zone ont pu participer au conseil à l'exploitation familiale souvent pendant plusieurs années de suite. Mais, cette approche n'a jamais été généralisée en zone Mali Sud.

Les différentes phases du conseil étaient :

- Le diagnostic des exploitations ;
- La stratification des exploitations en plusieurs catégories par rapport au rendement coton : moins de 700kg/ha, de 700 à 1200kg/ha, de 1200kg/ha à 1500kg/ha, et plus 1500kg/ha ;
- La répartition des exploitations en plusieurs types sur la base de l'équipement et du cheptel bovin : les exploitations motorisées, celle possédant plusieurs attelages et animaux (type A), celle possédant un attelage (type B), celle ayant un équipement incomplet (type C) et celles en culture manuelle (type D) ;
- Les séances de conseil par groupe d'exploitations en fonction de leurs types ;
- Les visites conseil : le conseiller visitait individuellement chaque exploitant sur son lieu de travail (4 exploitations par jour) ;
- La tenue du cahier d'exploitation : chaque paysan possédait un cahier d'exploitation devant être rempli. Cependant, très peu des paysans le tenaient à jour.

L'expérience conseil à l'exploitation continue à la CMDT. Deux approches complémentaires sont mises en œuvre :

- Un conseil rapproché (conseil de gestion) qui doit concerner des exploitations en difficulté (rendement moyen en coton faible) dans des groupements en difficultés (rendement coton faible). L'objectif est de montrer qu'avec le conseil de gestion, il est possible d'aider les paysans à relever le niveau de leur production. Cette démarche implique une prise de note de la part du producteur (alphabétisé), un traitement des données, un dialogue rapproché avec le conseiller et donc des visites régulières. Après une phase de diagnostic, le producteur se fixe des objectifs et un plan de campagne est élaboré. Sa mise en œuvre est évaluée en fin de campagne agricole ;
- Une « visite conseil » : Le conseiller doit être capable de comprendre la situation et le fonctionnement de l'exploitation visitée lors d'un seul entretien de quelques heures.

En recueillant quelques informations et en recourant à des normes (surface/actif ; surface/attelage ; % en coton, etc.) il doit être en mesure en fin d'entretien de faire des recommandations au chef d'exploitation.

2.2.2. L'expérience de PCPS et de l'URDOC

En zone Office du Niger, le CEF a été introduit à partir de 1997. Il a été conçu comme un processus de formation et d'aide à la décision visant à renforcer les capacités des producteurs pour analyser leur situation, enregistrer leurs activités et leurs résultats (stocks de céréales, quantité d'intrants, marges et revenus) en vue d'améliorer les performances de leur exploitation. Le dispositif est constitué de conseillers et animateurs des CPS, du Service Conseil Rural (SCR), de l'Office du Niger et des services privés.

Une phase expérimentale avec une approche centrée sur le conseil technico-économique aux exploitations avait été menée dans la zone de 1997 à 1999 par l'URDOC et le PCPS avec un groupe de 15 producteurs. C'est sur la base de cette expérience et des acquis obtenus sur le conseil de gestion dans les zones cotonnières du Mali et du Burkina Faso qu'a été développée la démarche de CEF. Sa mise en œuvre par l'URDOC avec le PCPS repose sur une dynamique de groupe avec l'implication forte des producteurs dans toutes les phases de conseil et l'appui individuel des participants par le conseiller. Autrement dit, les producteurs assurent la plus grande part de l'animation avec une progression du groupe (et non individuelle) dans la construction du conseil. Cette méthode privilégie l'auto-analyse des pratiques et des résultats par les participants d'un groupe, en diminuant le temps de travail du conseiller, et donc le coût du conseil. Pour faciliter la dynamique de groupe, la constitution des groupes se fait en fonction de thématiques principales communes (selon des modules prédéfinis) ; ainsi les producteurs d'un même groupe ont, au départ tout au moins, un centre d'intérêt commun (riziculture, maraîchage, élevage, etc.).

La démarche repose en premier lieu sur un diagnostic partagé de l'exploitation familiale avec les moyens de production, les pratiques agricoles et d'élevage, les performances mais aussi les pratiques ou les modalités de gestion (du travail, de la trésorerie, etc.). A partir de ce diagnostic et des référentiels disponibles, le conseiller et l'exploitant peuvent identifier des innovations (innovations technico-économiques mais aussi très souvent des changements dans les modes de gestion) pour améliorer la situation de l'exploitant. La poursuite de l'exercice dans la durée avec le suivi des « comptes » permet d'apprécier les effets des changements en les confrontant aux évolutions de l'environnement et des référentiels et donc de suivre un véritable processus d'amélioration de la situation de l'exploitation agricole familiale. Les démonstrations techniques et les visites d'échanges d'expériences dans les champs ou dans les ateliers d'élevage complètent les formations (ou travaux de groupe) en salle.

La méthode d'intervention repose sur des outils mis à la disposition des conseillers pour assurer l'animation et les formations des paysans ainsi que l'enregistrement et le traitement des informations. L'élaboration de ces outils constitue un résultat majeur de l'URDOC qu'il partage avec le PCPS. La conception, la mise au point et le test des outils ont constitué un « chantier » important. Les travaux ont été menés en équipe (URDOC, PCPS, SCR) de façon participative, avec les producteurs des premiers groupes, et itérative, c'est-à-dire de manière progressive en corrigeant le prototype après chaque test auprès des bénéficiaires.

La méthode d'intervention intègre une cotisation à la charge des producteurs, mais celle-ci est nettement insuffisante pour couvrir l'ensemble des coûts. Le coût financier reste une contrainte majeure à la généralisation du CEF dans cette configuration.

Le Guide du conseiller et le livret du producteur sont les deux principaux outils élaborés et mis au point.

2.2.3. L'expérience de l'AOPP-Ségou avec l'Union européenne et AfDI

L'Association des Organisations Professionnelles Paysannes de Ségou (AOPP-Ségou) a démarré sa première expérience de conseil aux exploitations agricoles familiales en 2007 à Timissa dans le cercle de Tominian. Cette commune a été choisie pour son fort taux d'alphabétisation et ses dynamiques agricoles. Il s'agissait d'une phase de test qui a été rendue possible dans le cadre d'un appui financier de l'Union Européenne. Etant donné que l'AOPP-Ségou ne disposait d'aucune expérience en CEF, c'est la fédération des centres de prestation de services Faranfasi So qui a assuré l'assistance technique en mettant son expérience et son expertise au profit de cette dernière dans le cadre d'une collaboration intéressante en faitières d'organisations de producteurs.

Durant cette phase de test qui a duré 4 ans, le dispositif déployé est constitué de 5 paysans relais à raison d'un paysan relais par village et chargés d'accompagner, chacun dans son village, 5 familles adhérentes volontaires membres des OPA de base. L'absence de conseillers CEF dans le dispositif laisse penser qu'il s'agissait en fait d'une expérience de conseil simplifiée destinée à un objectif double : d'une part renforcer les capacités de l'AOPP-Ségou en matière de gouvernance du CEF et d'autre part, montrer aux producteurs l'intérêt de cette démarche pour une amélioration de la gestion et des performances de leurs exploitations. Les outils utilisés sont les mêmes qu'utilisaient les centres Faranfasi So. Les Paysans relais recevaient une motivation sous forme de frais de communication à hauteur de 30.000 FCFA par mois.

À la fin du programme de l'Union Européenne, AfDI a pris la suite et étendu l'intervention à d'autres communes d'intervention du cercle de Tomonian et à d'autres cercles, comme celui de Bla. AfDI a également recruté un chargé de CEF pour coordonner et superviser les activités des paysans relais dont les motivations ont été légèrement revues à la baisse, mais dont le nombre était passé de 5 à 21. L'AOPP-Ségou a plaidé auprès d'AfDI pour avoir des conseillers CEF sur le terrain (à raison d'au moins un conseiller par cercle), mais faute de ressources financières, cette volonté n'a pu être concrétisée. Le financement d'AfDI s'est arrêté en 2016. Et depuis, dans la plupart des OPA, les activités de conseil se sont elles aussi arrêtées.

2.2.4. L'expérience du PASE 2

L'objectif principal du Projet d'Appui à l'Amélioration de la Gouvernance de la Filière Coton dans sa nouvelle configuration institutionnelle et à la productivité et durabilité des systèmes d'exploitation en zone cotonnière (PASE 2), essentiellement financé par l'Agence Française de Développement (AFD), est de contribuer à l'amélioration de la gouvernance de la filière coton et de la productivité et durabilité des systèmes d'exploitation en zone cotonnière. Du fait du retard considérable qu'il y a eu dans le démarrage effectif du projet, une étude de faisabilité a dû être conduite pour faire l'état des lieux des besoins de conseil et des acteurs dans les zones d'intervention en vue de redéfinir les axes d'intervention. La principale conclusion de cette étude validée par tous les acteurs a été de poursuivre la mise en œuvre dans les anciennes zones durant la première année (Sikasso et Koutiala) et de s'appuyer sur les acteurs déjà en place notamment les prestataires privés.

Les coordinations des prestataires privés ont assuré la mise en œuvre des activités d'accompagnement en conseil aux exploitations familiales à travers un dispositif opérationnel constitué de conseillers et d'animateurs paysans. Chaque conseiller accompagne 4 groupes de 20 à 25 exploitants chacun sur des activités de formations de groupes et des suivis de terrain à travers une approche qui vise à prendre en compte tout le système de production de l'exploitation.

La définition des grandes orientations et les supervisions sont organisées par un Comité Régional de mise en œuvre des activités du PASE 2. Ce comité est constitué des producteurs, de la CMDT, des prestataires privés, des chercheurs et des DLCA concernés.

Un comité pédagogique national a été mis en place pour améliorer et harmoniser les méthodes et outils CEF et concevoir les documents de formation des conseillers et des Animateurs Paysans.

Les Animateurs Paysans sont rémunérés sur le projet, à hauteur de 6000 FCFA/mois durant les 2 premières années du projet avant que cela ne soit revu à la baisse à 2500 FCFA/mois.

Le PASE 2 est arrivé à son terme en décembre 2017. La CMDT serait sur le point de prendre en charge le financement pour relancer les activités du programme à partir de 2018, mais rien n'est encore clairement défini à ce niveau.

2.2.5. L'expérience des centres de prestation de services Faranfasi So avec le PADON 2

- **Brève historique des centres Faranfasi So**

Les centres Faranfasi So ont vu le jour en 1995 dans le cadre du Projet Centres de Prestations de Services (PCPS) financé par l'Agence Française de Développement, dans un contexte de crise marqué par :

- L'achèvement du désengagement de l'Office du Niger désormais recentré sur la gestion de l'eau et des terres, et le conseil rural, suite au transfert des fonctions de battage, de commercialisation et de gestion de crédit aux organisations de producteurs et au secteur privé ;
- L'endettement exorbitant des organisations paysannes à hauteur d'environ 3 milliards d'impayés, avec son corollaire d'arrêt de crédit pour 80% d'entre elles qui connaissaient par ailleurs de graves dysfonctionnements.

L'objectif du PCPS est d'apporter au monde rural un appui dans le domaine de la comptabilité/gestion et dans le domaine juridique et organisationnel afin d'améliorer sa maîtrise de l'environnement. Le résultat attendu est la mise en place de centres de prestations de services autonomes gérés par les AV et GIE adhérentes et ayant pour fonction d'assurer le renforcement des capacités de gestion des OP ainsi que l'amélioration des résultats économiques de leurs membres.

La période test (1995-1997) a concerné la seule zone de Niono avec huit (08) OP volontaires. Elles ont tenu leur Assemblée Générale constitutive en juillet 1995 et définit leurs priorités d'intervention qui sont : endettement, crédit, organisation du battage, élaboration et restitution des comptes, approvisionnement et commercialisation, contrats et règlements intérieurs. En décembre 1995, le premier centre fut créé à Niono et prit le nom de centre « Faranfasi So » c'est-à-dire en bambara « la maison qui éclaire ». À partir de 1997, le programme s'est étendu à trois autres zones de l'ON : Molodo, N'Débougou, Kouroumari. Le centre du Macina a été le dernier à être mis en place en 1998. Les 5 centres se sont regroupés en octobre 2001 pour constituer une OP faïtière : la Fédération des centres Faranfasi So chargée d'assurer la relève du projet.

- **L'accompagnement des producteurs en CEF par la fédération des centres Faranfasi So dans le cadre du PADON2**

Depuis 2006, dans le cadre du Programme d'Appui au Développement économique de la zone Office du Niger (PADON) financé par l'Agence Française de Développement, la Chambre Régionale d'Agriculture (CRA) de Ségou, Maître d'Ouvrage Délégué de la composante 2, Appui au Développement Agricole de la Région de Ségou (ADARSE) a délégué à la fédération des centres Faranfasi So, la mise en œuvre du conseil aux exploitations agricoles familiales en zone Office du Niger.

Cinq (05) conseillers de Faranfasi So sont mobilisés à temps plein pour accompagner 356 exploitants agricoles répartis dans 58 groupes CEF. Le dispositif comprend également des paysans relais qui, non seulement assistent les conseillers en relayant quelques activités de conseil auprès de leurs groupes respectifs, mais font également de l'alphabétisation. Ils sont "rémunérés" à hauteur de 10.000 FCFA par mois.

La démarche CEF mise en œuvre par le service CEF de Faranfasi So repose essentiellement sur un conseil technico-économique, avec des activités de diagnostics d'exploitation individuels et annuels, de formations de groupe (4 à 5 formations par an et par groupe), de suivis et de restitutions technico-économiques de groupe et individuelles simplifiées, voire automatisées. Les groupes accompagnés par les conseillers CEF de Faranfasi So sont constitués de producteurs individuels, dont certains proviennent d'OPA de base différentes.

La fédération des centres Faranfasi So a mis en place un mécanisme de cotisation annuelle, à raison de 10.000 FCFA par producteur comme contribution au coût du conseil estimé à 65.000 FCFA par adhérent et par an. Mais tous les producteurs ne contribuent pas. Le complément de budget est financé par l'Agence Française de Développement à travers la CRA de Ségou.

2.2.6. Principales leçons tirées de l'analyse de ces expériences CEF

Il y a un potentiel au Mali et dans la zone en termes d'acteurs expérimentés dans la mise en œuvre ou dans la maîtrise d'ouvrage de la démarche de conseil aux exploitations agricoles familiales. Parmi ces acteurs, il y a non seulement des faïtières d'OPA comme la fédération des centres Faranfasi So et l'AOPP de Ségou, mais également la CRA de Ségou qui sont des structures pérennes.

La plupart des expériences ont déployé des dispositifs de conseillers et de paysans relais. Le paysan relais devient un acteur incontournable dans la démultiplication du conseil à un plus grand nombre d'exploitations agricoles. Néanmoins, l'expérience d'un dispositif essentiellement constitué de paysans relais expérimentée par l'AOPP ne s'est pas montrée particulièrement concluante. La présence des conseillers dans le dispositif s'avère également indispensable.

Selon les différentes expériences passées en revue, les "rémunérations" accordées aux paysans relais varient largement, entre 2500 FCFA et 30.000 FCFA par mois. Mais le principe semble largement partagé.

Le CEF est mis en œuvre différemment suivant les différentes expériences. Les différents acteurs ne semblent pas en avoir les mêmes compréhensions.

Dans la plupart des expériences, les bénéficiaires sont sélectionnés, notamment en se basant sur l'alphabétisation. Les producteurs non alphabétisés sont purement écartés, en attendant d'être alphabétisés.

Les mécanismes de la participation des bénéficiaires au financement du conseil ont été peu approfondis, en dehors de l'expérience des centres Faranfasi So qui, bien qu'intéressante à plusieurs égards, reste à être renforcé pour pérenniser le dispositif.

3. L'ACCOMPAGNEMENT DES PRODUCTEURS EN CEF

3.1. CHOIX DE L'APPROCHE D'ACCOMPAGNEMENT DES PRODUCTEURS : UNE APPROCHE QUI INTEGRE L'ENSEMBLE DU SYSTEME DE PRODUCTION

Le système de production des exploitations agricoles de la zone est caractérisé par la présence de plusieurs sous-systèmes, notamment :

- Le système de culture, avec des cultures telles que le sorgho, le mil, le fonio, le sésame, l'arachide, le niébé, le maïs, le coton et les cultures maraîchères ;
- Le système d'élevage, caractérisé par l'élevage en divagation d'espèces telles que les volailles (poulets et pintades), les petits et gros ruminants (ovins et bovins). On y trouve également de la pisciculture (tilapia) et de la cuniculture (élevage des lapins) ;
- Le système de transformation primaire, essentiellement animé par les femmes et qui comprend des activités telles que la transformation du fonio, du mil, du sorgho et du sésame ;
- Le système extra-agricole, fortement présent, avec des activités telles que l'artisanat, le commerce et la production de charbon. Ce dernier sous-système contribue jusqu'à hauteur de 40% au revenu annuel des ménages agricoles de la zone.

L'insécurité alimentaire touche aléatoirement (d'une campagne à une autre) jusqu'à 80% des ménages (entre 30% et 80% précisément¹), avec des périodes de soudure pouvant aller jusqu'à 4 mois (Juin à Septembre). Les objectifs des producteurs tournent donc autour de la sécurité alimentaire et la génération de revenu pour assurer les autres besoins et se réaliser socialement.

Il est ressorti des entretiens avec les producteurs que les différents problèmes qu'ils ont, se trouvent au niveau de tous les sous-systèmes ; et dans ces conditions, le fonctionnement global de tout le système de production est fondamental pour l'atteinte des objectifs de production et de vie dans la mesure où il y a constamment et quotidiennement des transferts de flux de trésorerie et de produits entre les différents sous-systèmes.

Pour toutes ces raisons, il est judicieux d'opter pour un conseil orienté vers une approche globale de l'exploitation ; qui intègre le fonctionnement de l'ensemble des sous-systèmes en présence. Cela n'empêchera pas que l'accent soit particulièrement mis sur les cultures ou les filières qui contribuent le plus au revenu et aux objectifs sociaux des membres de l'exploitation.

¹ Données d'enquêtes obtenues auprès des producteurs.

3.2. LES DEMARCHES D'ACCOMPAGNEMENT DES PRODUCTEURS EN CEF

La démarche de Conseil aux Exploitations agricole Familiales est une démarche individuelle d'accompagnement. Toutefois, pour permettre d'atteindre un plus grand nombre d'exploitations agricoles, dans une logique d'optimisation des ressources tant humaines que financières, il est essentiel de décliner la démarche en deux (02) approches : une approche de conseil de groupe et une approche de conseil individuel, chacune comportant des activités spécifiques.

3.2.1. L'approche d'accompagnement de groupe

- **Le groupe : OPA ou groupe CEF²**

Le conseil à l'exploitation agricole familiale est une approche d'accompagnement individuel des exploitations agricoles impliquées. Ce principe est fondamental. Mais lorsqu'il s'agit de certaines activités, notamment de renforcement des capacités, il est préférable de travailler avec des producteurs organisés en groupe. La logique est simple : si des activités spécifiques doivent être réalisées avec un certain nombre de personnes, le bon sens amène à considérer qu'il vaudrait mieux réunir toutes ces personnes et réaliser une fois les activités que de passer individuellement chez chacune d'elles pour les réaliser. Au-delà de ces considérations pratiques, la nécessité de passer par le groupe répond également à une volonté d'apporter aux producteurs un accompagnement cohérent, harmonisé et efficace réellement fondé sur les principaux problèmes auxquels se retrouvent quotidiennement confrontés leurs diverses exploitations.

Deux situations sont susceptibles de se présenter en fonction du contexte de l'intervention :

- Une situation fermée dans laquelle les groupes à accompagner sont déjà connus. C'est notamment le cas des OPA de base ;
- Une situation plus ouverte où le groupe à accompagner reste à constituer. C'est le groupe CEF.

- **Démarches de sélection des OPA et de constitution des groupes CEF**

La coordination de la structure qui sera chargée de la mise en œuvre du CEF dans la zone décidera des démarches qui lui paraîtront pertinentes. Néanmoins, à titre indicatif, les démarches suivantes pourraient être appliquées ou adaptées :

Démarche de sélection des OPA de base

Les OPA de base qui se trouveront dans les villages pourront constituer la porte d'entrée du conseil. Elles pourront être formalisées ou non, mais devront avoir une existence effective et disposer d'un bureau et des membres, avec un effectif minimum de 15 personnes. Le recrutement de ces OPA pourrait se faire à travers l'organisation de réunions grand-public de sensibilisation villageoise. Des listes seraient laissées auprès des chefs de village ou de leaders d'opinion pour que les OPA intéressées puissent s'inscrire. Mais avant l'ouverture des inscriptions, un délai minimum pourrait être accordé, le temps pour les membres des différentes OPA de se réunir et de se concerter pour prendre une décision sur l'adhésion ou non aux activités de conseil. L'adhésion dans ce cas serait placée au niveau des OPA et non au niveau des membres. Ainsi, lorsque la majorité des membres d'une OPA décide d'adhérer aux activités de conseil, tous les membres seraient, de fait, concernés. Toutefois, étant donné que l'un des principes fondamentaux du CEF est l'adhésion libre et volontaire, aucun membre d'aucune OPA ne serait contraint d'assister aux activités CEF, même si l'OPA à laquelle il/elle appartient est adhérente.

Démarche de constitution du groupe CEF

Quatre (04) principales étapes sont à considérer dans le processus de constitution d'un groupe CEF, à savoir :

- La conduite de séances d'information-sensibilisation ;

² Il est toutefois possible d'accompagner simultanément ces deux types de groupe, comme cela a été suggéré à l'atelier de restitution à la CRA de Ségou. Toutefois, le cas échéant, il sera nécessaire à la maîtrise d'œuvre déléguée de bien coordonner les activités à ce niveau pour éviter des confusions.

- Le diagnostic rapide des exploitations agricoles ;
- Le traitement et l'analyse des données ;
- L'installation du groupe.

La conduite de séances d'information-sensibilisation

■ Séance de travail avec les DLCA et les services techniques

En prélude à la séance de sensibilisation au niveau village, et dans le but de faciliter le bon déroulement de cette séance, le conseiller pourra organiser avec la DLCA et les services techniques une séance de travail de préparation. L'objectif de cette séance sera de discuter entre autres du rôle de facilitation des prises de contact et de mobilisation que pourront jouer les élus de la DLCA et des dispositions logistiques à prendre en vue de la réussite de cette activité. Cette activité plutôt banale à première vue sera tout de même essentielle en ce sens qu'elle permettra d'éviter que certains leaders paysans, frustrés de ne pas avoir été impliqués, ne viennent nuire au bon déroulement des activités.

■ Séance de travail avec les chefs de village

Avant toute chose, le conseiller CEF devra prendre contact avec le chef du village en vue d'échanger avec lui sur les raisons de sa présence dans le village et l'activité à mener. De commun accord avec ce dernier et les élus de la DLCA, la date et le lieu de la tenue de la séance d'information-sensibilisation seront retenus. Les responsables des DLCA seront appelés à jouer un rôle très important pour aider le conseiller CEF dans ses prises de contact. Sur la base des différentes dates convenues dans les villages ciblés, le conseiller établira son planning de sensibilisation.

■ Information des producteurs dans les villages

Il s'agira de porter à la connaissance de tous les producteurs du village les informations relatives à la date et le lieu de la rencontre. Il importera donc pour le conseiller CEF de bien choisir le canal de communication approprié. Étant entendu qu'il s'agira d'une réunion grand-public, l'option du crieur public pourra être pratique et efficace dans les villages ; à condition bien évidemment que le message soit clair, concis et facile à articuler. Un message trop technique, trop long ou incohérent serait difficile à mémoriser et des éléments importants pourraient finalement être oubliés lors de la transmission du message. De plus, le canal du crieur public a un coût.

■ Animation de la séance d'information-sensibilisation

D'un village à l'autre, d'une réunion à une autre, le conseiller devra passer le même message, visant à susciter l'intérêt du producteur pour le conseil à l'exploitation agricole familiale. Le travail du Conseiller pourrait être organisé comme suit :

- Faire une animation sur le système de production :
 - Expliquer la structure et fonctionnement d'un modèle-type de système de production ;
 - Montrer les implications d'un fonctionnement et d'une gestion correcte (renforcement des facteurs de production, de la viabilité et de la prospérité de l'exploitation) et du contraire (décapitalisation, perte de viabilité, affaiblissement de l'exploitation) ;
 - Faire ressortir les différents domaines d'application du CEF et expliquer les différentes méthodes de l'approche (formations de groupe, visites d'échanges, suivis-appuis-conseils individuels techniques et de gestion, accompagnement technico-économique spécifique) ;
 - Mettre l'accent sur les résultats attendus en termes d'accroissement de niveau de rendement, de revenu, de bien-être des membres du ménage agricole et de valorisation sociale.
- Demander l'adhésion massive des producteurs.

Le conseiller CEF devra veiller à utiliser un langage simple et clair afin de faciliter la compréhension du contenu de son message par le public. L'intervention devra être structurée, cohérente et concise. Si elle est trop longue, elle risquerait de se transformer en une série de reprises et de répétitions qui pourraient ne pas capter suffisamment l'attention.

Le diagnostic rapide des exploitations agricoles

L'objectif de ce diagnostic rapide est triple :

- Permettre de constituer les groupes CEF sur la base des besoins notamment dans les villages où de fortes adhésions sont enregistrées (40 à 50 producteurs adhérents) ;
- Recueillir les principaux problèmes et besoins des producteurs en vue de compléter les besoins de formation et de facilitation déjà identifiés lors de cette étude ; avec pour finalité d'identifier les principaux besoins prioritaires de chacune des OPA et en vue de l'élaboration de leurs plans de formation ;
- Disposer d'un certain nombre de données spécifiques de structure et de fonctionnement des exploitations pour pouvoir élaborer une carte d'identification pour chacune des exploitations. Ces cartes seront utiles aux conseillers pour des appuis-conseils lors des visites d'exploitations individuelles qui accompagnent les formations de groupes.

Cette activité fera partie du travail des conseillers CEF qui, après le diagnostic, dépouilleront les fiches dans une base de données (de préférence Excel) préalablement conçue à cet effet par la coordination.

Encadré 1 : Exemples de données à collecter lors du diagnostic rapide

Données de structure

Données relatives au statut social de l'unité familiale

Ces données concernent : l'âge du chef d'exploitation ou de l'unité de production, le sexe, le niveau d'instruction ou d'alphabétisation, le nombre de personnes à nourrir.

Données relatives au statut économique de l'unité économique

Ces données concernent : le nombre de champs, la superficie possédée, les modes de faire-valoir, la superficie physique habituellement cultivée ou développée, le nombre d'actifs agricoles, le niveau d'équipement, l'importance de chaque type de main d'œuvre, les animaux possédés (animaux de trait ou d'élevage) et les dépenses monétaires annuelles.

Données de fonctionnement

Données relatives aux objectifs de l'exploitation

Il s'agit de connaître la situation de l'exploitation en termes de sécurité alimentaire (durablement, aléatoirement ou non assurée) et la situation par rapport au niveau de revenu (recettes monétaires annuelles, plus faciles à estimer pour les producteurs).

Données relatives aux stratégies de l'exploitation

Il s'agit ici de voir les modalités d'investissement du capital dans les différents sous-systèmes (systèmes de culture, d'élevage, de transformation primaire et extra-agricole). Ces informations permettront de connaître les priorités de l'exploitation et de voir dans quelle logique elles s'inscrivent (diversification agricole, diversification extra-agricole, spécialisation, etc.).

Le traitement et l'analyse des données

Cette activité incombera au Superviseur CEF ou à l'Assistant Technique CEF (AT/CEF). Dans les villages à fortes adhésions où il y a possibilité de constitution de plusieurs groupes, les données seront épurées, analysées et les groupes CEF constitués. Il s'agira de groupes de 25 producteurs en moyenne qui pourraient être constitués (au début tout au moins) de producteurs partageant les mêmes besoins ou des besoins similaires.

L'installation des groupes CEF

L'installation des groupes CEF devra être planifiée. Le conseiller pourrait commencer par les villages à faible adhésion où il n'y a qu'un groupe CEF à mettre en place. L'installation pourrait consister en une première séance de travail en présence du chef de village. Un bureau de gestion du groupe (président, secrétaire, trésorier et un organisateur) pourrait ensuite être installé, pour faciliter une meilleure gestion et un bon fonctionnement du groupe.

Chaque conseiller CEF sera en charge de l'accompagnement de 10 OPA de base ou de groupes CEF, dont trois (03) directement.

NB : La constitution des groupes CEF relève de la responsabilité de la coordination de la structure ou des structures en charge de la mise en œuvre de la démarche au profit des bénéficiaires.

Le tableau n°1 ci-dessous présente les avantages et les insuffisances liées aux deux (02) options de groupe.

Tableau 1 : Avantages et insuffisances relatifs aux deux (02) options de groupe

Option de groupe	Avantages	Insuffisances	Observations
OPA	<ul style="list-style-type: none">-Facilité de mise en place de services économiques pour financer le conseil ;-Dynamisation des OPA ;-Possibilité de mise en place de mécanismes de pérennisation plus facile ;-Les OPA sont déjà en place, avec leurs membres. Ils ne sont plus à constituer ;-Les producteurs membres d'une OPA ont normalement des choses en commun.	<ul style="list-style-type: none">-Nombre d'OPA sont constituées pour capter des financements de projets, donc risque de cassure après le projet ;-Cette option pourrait limiter le nombre de bénéficiaires. La seule façon d'augmenter le nombre de bénéficiaires serait d'augmenter le nombre d'OPA.	<ul style="list-style-type: none">-Adhésion libre et volontaire placée d'abord au niveau de l'OPA.
Groupe CEF (G-CEF)	<ul style="list-style-type: none">-Possibilité de regrouper les producteurs selon leurs besoins (au début surtout) dans les villages où il y a beaucoup d'adhésions ;-Cette option peut permettre d'atteindre un plus grand nombre de producteurs (participation de producteurs non membres des OPA).	<ul style="list-style-type: none">-Risque d'affaiblissement des OPA déjà très fragiles ;-Difficultés de pérennisation (dispersion à la fin du projet).	<ul style="list-style-type: none">-Les groupes CEF sont à mettre en place par un travail coordonné entre les conseillers CEF et la coordination technique CEF du maître d'œuvre délégué.

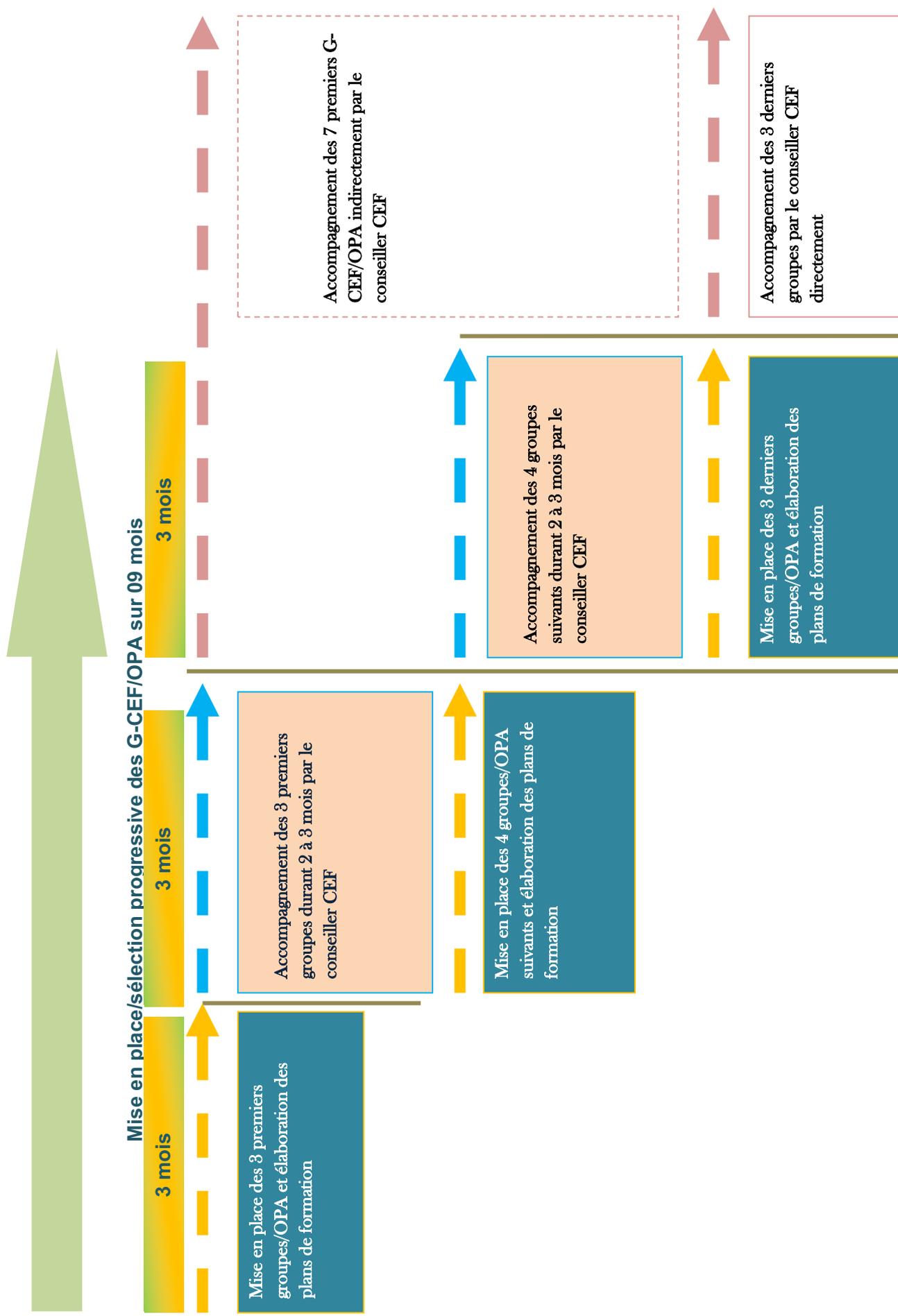
- **Stratégie de sélection des OPA et de constitution des groupes CEF**

Deux (02) stratégies de mise en place/sélection des groupes (G-CEF ou OPA) sont habituellement mises en œuvre, à savoir : une stratégie de mise en place/sélection simultanée et une stratégie de mise en place/sélection progressive.

Étant donné que chaque conseiller CEF a en charge l'accompagnement de 10 groupes CEF/OPA, il est préférable de progressivement mettre en place les groupes CEF/OPA. Dans le cas contraire, le conseiller CEF risquerait de se retrouver seul à travailler avec 10 groupes/OPA durant au moins 5 ou 6 mois, le temps de la sélection des paysans relais ; ce qui serait difficilement envisageable dans le cadre d'une mise en œuvre rigoureuse des activités CEF.

En conséquence, nous proposons une démarche de mise en place ou de sélection des groupes CEF/OPA en trois (3) vagues, étalées sur 9 mois comme le montre la figure n°1 ci-dessous :

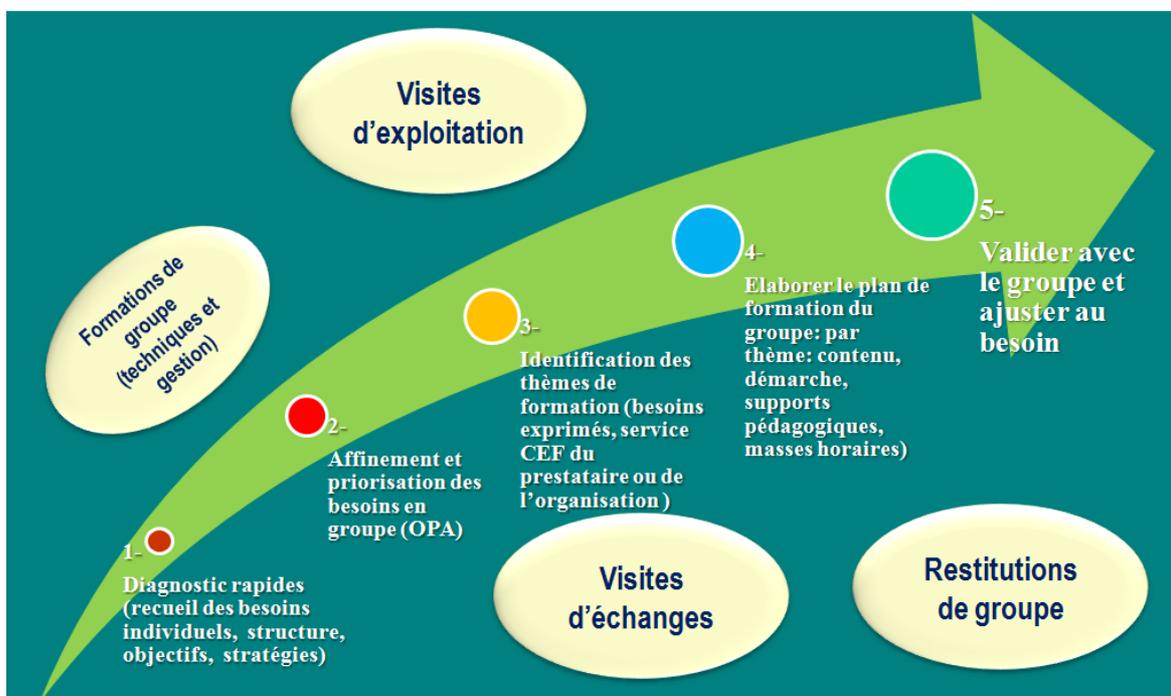
Fig. 1: STRATEGIE PROGRESSIVE DE MISE EN PLACE/SELECTION DES GROUPES CEF/OPA



- La démarche d'accompagnement de groupe

Fig. 2 : RESUME DE LA DEMARCHE DE CONSEIL DE GROUPE

Approche de Groupe: Résumé de la démarche



La démarche de conseil de groupe reposerait donc sur quatre (04) grandes activités : les formations de groupe, les visites d'échanges, les démonstrations et les restitutions de groupe.

Les formations de groupe

■ **Elaboration des plans d'accompagnement de groupe des OPA ou des groupes CEF**

Les formations de groupe sont des occasions au cours desquelles, le conseiller CEF forme les producteurs aussi bien sur des thèmes techniques que des thèmes de gestion. Ces formations reposent sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'actualisation de plans d'accompagnement de groupe. Ces plans d'accompagnement de groupe sont élaborés à partir des problèmes fondamentaux auxquels sont confrontés les producteurs dans leurs exploitations ou de leurs besoins de formation tels qu'exprimés par eux-mêmes ou tels que constatés par les différents acteurs en charge de leur accompagnement. À titre indicatif, nous proposons ci-après une démarche d'élaboration d'un Plan d'Accompagnement de Groupe (PAG) pour les OPA ou les groupes CEF de la zone de l'étude.

Cette démarche se décline en cinq (05) principales étapes : (i) réalisation d'un diagnostic rapide, (ii) Affinement et priorisation de besoins de formation, (iii) Formulation des thèmes de formation, (iv) Elaboration du plan d'accompagnement provisoire et (v) validation et finalisation du plan d'accompagnement de l'OPA ou du groupe CEF.

1^{ère} étape : Réalisation des diagnostics rapides individuels

Il s'agira des diagnostics rapides évoqués précédemment lors de la constitution des groupes CEF. Si ces diagnostics étant déjà réalisés à cette étape, il ne s'agira plus de les recommencer ici, mais simplement d'en exploiter les résultats en termes de besoins prioritaires des producteurs adhérents.

2^{ème} étape : Affinement et priorisation des principaux besoins de formation spécifiques

Les besoins de formation et de facilitation individuels recueillis lors des diagnostics rapides viendraient compléter ceux déjà collectés dans le cadre de cette étude lors des rencontres avec les différents acteurs (producteurs, délégués locaux des chambres d'agriculture des différents cercles et services techniques). Ces besoins de formation se présentent comme suit (liste évolutive en fonction des besoins perçus) :

- **Les besoins de formation en techniques de production végétale :**
 - Méthodes d'adaptation aux effets néfastes du changement climatique ;
 - Méthodes de gestion de la fertilité des sols ;
 - Méthodes efficaces de lutte contre le striga ;
 - Techniques de conservation de l'humidité dans le sol ;
 - Techniques culturales innovantes de production des cultures telles que le fonio, le mil, l'arachide, le sésame, le maïs et le riz ;
 - Techniques de production maraîchère (pomme de terre, oignon, tomate, piment, betterave, laitue et concombre) ;
 - Techniques de production et utilisation de la fumure organique ;
 - Techniques de production de semences des céréales ;
 - Techniques et méthodes de stockage des céréales et légumineuses à graines ;
 - Protection des champs contre les feux de brousse.

- **Les besoins de formation en productions animale et piscicole :**
 - Production et gestion des pâturages ;
 - Gestion du bétail durant la saison des cultures ;
 - Techniques de production piscicole (étangs) ;
 - Techniques d'embouche bovine et ovine ;
 - Techniques d'élevage des vaches laitières ;
 - Techniques d'élevage des volailles (poulets et pintades) ;
 - Techniques d'élevage des petits et gros ruminants ;
 - Techniques d'élevage des porcins ;
 - Techniques d'élevage des lapins (cuniculiculture).

- **Les besoins de formation en transformation primaire :**

Techniques améliorées de transformation du fonio, du sorgho, du mil, du petit mil et du sésame.

- **Les besoins de formation en gestion :**
 - La gestion des productions ;
 - La gestion des stocks ;
 - La gestion de la trésorerie ;
 - La planification ;
 - Le calcul du coût de production.

- **Les thématiques transversales :**
 - Les stratégies de commercialisation (faciliter l'accès aux marchés) ;
 - Les techniques de négociation ;
 - L'agriculture contractuelle.

- **Les autres préoccupations :**

- Retard dans la mise en place des intrants (engrais et semences) ;
- L'accès aux semences résistances aux irrégularités pluviométriques ;
- L'accès à des matériels et équipements agricoles ;
- L'accès au crédit.

Il reviendra ensuite à chaque groupe CEF/OPA d'identifier ses besoins, de les affiner et de les prioriser. Car tous les besoins ne pourront pas être objets d'accompagnement de groupe durant une seule année. Pour ce faire, il devrait suffire pour les conseillers CEF de passer en revue la liste complète des différents besoins pour que chaque OPA ou groupe CEF puisse extraire ceux les intéressant particulièrement et au besoin les affiner et les prioriser. On pourrait décider par exemple, de retenir les 5 prioritaires.

3^{ème} étape : Formulation des thèmes de formation à partir des grandes thématiques

Les besoins de formation exprimés par les producteurs seront pour la plupart de grandes thématiques qu'il faudra décliner en thèmes de formation. Il s'agira aussi bien de thèmes techniques que de thèmes de gestion. Des thèmes considérés par la coordination technique comme utiles et prioritaires pourront également être intégrés dans le plan d'accompagnement même s'ils n'ont pas été évoqués par les producteurs lors des différentes enquêtes.

4^{ème} étape : Elaboration du plan d'accompagnement provisoire de l'OPA ou du groupe CEF

À chaque thème de formation identifié, un contenu, des séquences d'apprentissage, une période d'animation (début, cours ou fin de campagne), des supports pédagogiques, une démarche pédagogique et une démarche d'évaluation devront être déclinés. Enfin, les masses horaires nécessaires seront estimées. Ce document (présenté sous forme de tableau) constituera le plan d'accompagnement provisoire du groupe.

5^{ème} étape : Validation et finalisation du plan d'accompagnement provisoire

Les plans d'accompagnement provisoires devront être validés par les membres de l'OPA lors d'une séance de travail. A la suite de cette séance de travail, si des ajustements sont encore nécessaires, ils devront être apportés pour permettre la finalisation du document qui ne nécessitera pas une seconde validation.

NB : Les étapes 3 et 4 relèvent de la responsabilité exclusive de la coordination technique de la structure chargée de la mise en œuvre du conseil.

■ **Mise en œuvre des plans d'accompagnement de groupe**

Lors de rencontres trimestrielles d'échanges techniques par exemple, les thèmes devant faire l'objet de renforcement de capacités durant le trimestre suivant pourraient être rappelés aux conseillers CEF (le plan d'accompagnement global de la zone étant disponible) et quelques-uns (peut-être ceux qui paraissent les plus difficiles) pourraient être travaillés, en termes de démarches d'animation, de mobilisation et d'utilisation de supports de formation et d'outils pédagogiques. De plus, pour tous les thèmes à animer durant le trimestre, chaque conseiller CEF devra produire une fiche pédagogique d'une page qui devra être validé par le responsable technique. Cela permettra de s'assurer que tous les conseillers ont la même compréhension de ces thèmes et de la façon de les animer et qu'ils seront capables de faire de même pour les autres thèmes.

Quatre (04) formations mensuelles à raison d'une formation toutes les semaines paraissent raisonnables. La durée de chaque formation pourrait varier de 1h 30mn à 2 heures, mais de préférence pas au-delà.

Les plans d'accompagnement devront être évalués annuellement pour prendre en compte l'évolution des priorités des producteurs. Les thématiques ayant déjà été maîtrisées seront retirées pour y intégrer de nouvelles, plus en phase avec les préoccupations et les réalités des exploitations agricoles.

Après les formations, le conseiller devrait logiquement s'attendre à ce que les producteurs intéressés puissent mettre en pratique les différentes notions acquises dans leurs pratiques de gestion ou les activités des différents sous-systèmes présents dans leurs exploitations respectives. Les conseillers CEF devront donc organiser des suivis ou des visites d'exploitations (champs et domicile) pour aller appuyer les producteurs dans la mise en application de ces différentes connaissances (aussi bien techniques que de gestion). Ces activités constituent certes des activités réalisées individuellement avec les producteurs mais elles ne rentrent pas pour autant dans le cadre d'une approche d'accompagnement individuel. Car il s'agit plutôt de suivis individuels d'activités de groupe.

Les visites d'échanges et les démonstrations

Même si le renforcement de capacités des producteurs passe par des séances de formations et des suivis individuels et/ou de groupes essentiellement, les visites d'échanges sont des opportunités exceptionnelles qui permettent aux producteurs adhérents de partager des expériences entre producteurs autour d'un thème ou de certains aspects spécifiques d'un thème.

Les démonstrations quant à elles, sont des activités au cours desquelles une ou des innovations sont mises en application pour convaincre les producteurs de leur efficacité et de leur utilité en vue de les motiver à les adopter et les intégrer dans leurs pratiques de culture, d'élevage ou de transformation primaire.

Ces deux activités seront essentielles dans une approche d'accompagnement de groupe et seront utiles aux membres des OPA ou des groupes CEF.

Les restitutions de groupe

Il s'agit de restitutions de grandes tendances des résultats technico-économiques de campagne agricole d'un groupe de producteurs adhérents CEF. Des intervalles de performance sont définis et des catégories sont constituées et caractérisés sur la base de paramètres tels que le coût de production, les marges, le résultat net, le rendement, l'itinéraire technique et les pratiques culturales. Il est préférable que ces restitutions interviennent après les restitutions technico-économiques individuelles. Cela permettra, aux conseillers de mieux valoriser les informations, les constats et les leçons tirés lors des activités de restitutions individuelles, et aux producteurs de pouvoir se situer par rapport aux autres membres du groupe et de comprendre comment il doit orienter ses efforts pour mieux se positionner.

3.2.2. L'approche d'accompagnement individuel

- **Choix des bénéficiaires**

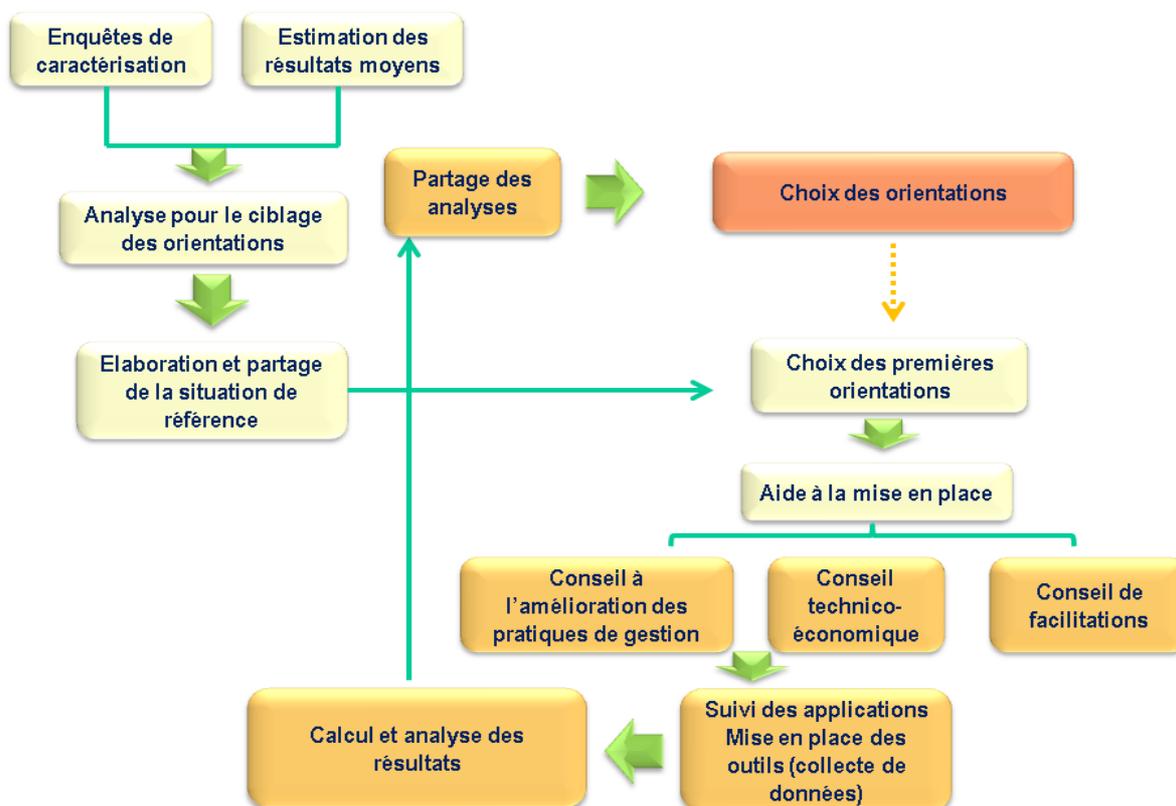
Tous les membres des OPA ou des groupes CEF adhérents ne peuvent malheureusement pas bénéficier d'un accompagnement individuel pour des raisons financières (il faudrait beaucoup plus de conseillers CEF et beaucoup plus de matériels), même si cela reste un idéal fortement souhaité. L'accompagnement dont il est ici question est un accompagnement approfondi et personnalisé visant l'amélioration du système de production des producteurs concernés. Nous proposons de limiter les bénéficiaires de ce type d'accompagnement aux producteurs des trois (03) groupes tenus directement par les conseillers CEF eux-mêmes. Ceux-ci devront être alphabétisés et volontaires pour tenir des outils de gestion. De plus, ils doivent être dans des stratégies prioritairement agricoles (diversification et spécialisation agricole et extra-agricole). On entend par stratégie de l'exploitation, la ou les logiques d'investissement dans lesquelles s'inscrit le producteur pour atteindre ses objectifs.

S'il se trouve que ces producteurs sont trop nombreux, les données des diagnostics rapides seront utiles pour servir à affiner l'identification de cette catégorie de producteurs. Cette sélection éventuelle pourrait reposer sur les critères relatifs aux objectifs de sécurité alimentaire et de revenu. Les bénéficiaires pourraient être les producteurs avec une sécurité alimentaire non ou aléatoirement assurée depuis trois (03) campagnes agricoles et avec un niveau de revenu considéré comme faible (à définir ultérieurement).

- **La démarche de conseil individuel**

La démarche d'accompagnement individuel proposée se décline en deux (02) phases essentielles : la phase d'initiation du conseil et la phase d'approfondissement du conseil. (Voir figure n°3 ci-dessous) :

Fig. 3: RESUME DE L'APPROCHE DE CONSEIL INDIVIDUEL



La phase d'initiation du conseil

Cette phase peut être déclinée en trois (03) principales étapes :

1^{ère} étape : Le diagnostic approfondi des exploitations concernées

Le diagnostic comprend deux (02) activités : l'enquête de caractérisation du système de production et l'estimation des résultats moyens de production.

- L'enquête de caractérisation

Cette enquête viendra compléter les données de **facteurs de production** collectées lors des diagnostics rapides effectués en prélude à l'élaboration des plans d'accompagnement de groupe. Elle sera plus approfondie, notamment en collectant des données détaillées sur le fonctionnement des différents sous-systèmes agricoles (système de culture, système d'élevage et système de transformation primaire) et la destination des produits.

- L'estimation des résultats moyens de production

Les résultats techniques et économiques des activités de l'exploitation sont généralement estimés à travers la quantité et la qualité des produits et le gain ou la perte générée.

L'indicateur pour estimer la quantité est le rendement, alors que la qualité s'estime à travers l'état physique (quand c'est possible). Les résultats économiques s'estiment à travers le coût de production, les marges et le résultat net.

2^{ème} étape : L'élaboration et le partage de la situation de référence et choix des premières orientations

Il s'agira d'analyser les données de manière à identifier les problèmes au niveau des différents sous-systèmes et les marges de progrès à réaliser. L'ensemble des problèmes ne peut être résolu en même temps. Il sera donc nécessaire pour le producteur de définir des priorités (3 à 4 par exemple).

Pour chaque problème prioritaire identifié, des solutions sont formulées et planifiées pour obtenir un Plan d'Actions Individuel (PAI). Pour formuler des solutions à partir d'un problème, il faut au préalable les transformer en objectif à atteindre. L'ensemble de ce processus devra être validé avec le producteur.

3^{ème} étape : Aide à la mise en place et le suivi des applications

Le conseiller CEF a un rôle important à jouer dans la mise en œuvre des premières orientations. Il aura à faire preuve d'anticipation, pour rappeler au producteur les choses à faire et prendre des dispositions si des facilitations à l'accès aux intrants, aux matériels et aux financements sont nécessaires. Mais il aura également à lui apporter des connaissances sur de nouvelles pratiques. Enfin, il aura un rôle fondamental dans la gestion des imprévus.

Par ailleurs, le suivi des applications incombera également au conseiller, qui devra faire des visites d'exploitations, à l'invitation du producteur ou sur sa propre initiative, pour échanger avec celui-ci, apprécier la situation et faire des ajustements si nécessaires.

La phase d'approfondissement du conseil

Cette seconde phase pourra être également déclinée en trois (03) principales étapes :

1^{ère} étape : mise en place des outils de mesure de résultats

Il s'agit d'outils de collecte de données technico-économiques et de gestion qui seront analysés périodiquement, mensuellement ou en fin d'année ou de campagne agricole. Le conseiller ne pourra pas enregistrer seul les données de tous les producteurs concernés. Les producteurs devront donc être impliqués dans l'enregistrement des données et c'est d'ailleurs la raison pour laquelle, le critère relatif à l'alphabétisation a été pris en compte. Dans ce cas, à chaque visite, le conseiller identifiera les différentes opérations ayant eu lieu au cours de la période et relèvera les informations d'intérêt. Lors de la discussion, il posera des questions sur les itinéraires techniques et demandera des précisions. Les visites pourront avoir lieu :

- Chaque 15 jours pour les cultures à cycles courts ou les productions nécessitant de nombreuses interventions ;
- Chaque mois pour les cultures à cycles longs qui nécessitent peu d'interventions.

Toutefois, le conseiller devra faire l'assurance-qualité et collecter lui-même certaines données notamment sur les pratiques culturales, zootechniques ou de transformation en vue de pouvoir mieux alimenter les restitutions technico-économiques individuelles et de groupe.

2^{ème} étape : Analyse des résultats pour le ciblage des orientations

Les analyses technico-économiques pourront se faire en fin de campagne agricole pour calculer et apprécier les résultats obtenus par rapport aux prévisions. Les analyses consisteront à étudier les itinéraires techniques, les pratiques et les éléments du milieu pour essayer de comprendre les facteurs qui justifient les écarts constatés. Sur la base des conclusions tirées, de nouvelles améliorations pourront être ciblées : les facteurs de réussite seront à renforcer et les insuffisances à corriger.

3^{ème} étape : partage des analyses et choix des orientations

Le partage des résultats et des analyses technico-économiques avec le producteur pourront se faire à l'occasion d'une visite organisée à cet effet. Le conseiller partagera également les différentes options concernant les améliorations possibles en lui montrant clairement les avantages et les inconvénients respectifs. Ensemble, ils feront le choix des améliorations à apporter et des actions à mettre en œuvre en fonction des objectifs du producteur et de la structure de son exploitation.

4^{ème} étape : Aide à la mise en place et suivis des applications et ajustements

Le conseiller aura le même rôle que précédemment, à savoir :

- Anticiper les actions à mener ;
- Apporter de nouvelles connaissances sur de nouvelles pratiques plus innovantes et plus efficaces ;
- Organiser des visites pour échanger avec le producteur et faire des ajustements au besoin.

Encadré n°2 : Le cas spécifique des analyses mensuelles

Ces analyses concernent les données de la gestion de la trésorerie et des stocks de produits de l'exploitation. Elles se font sur place lors des visites à domicile. Les données sont compilées pour les rendre plus lisibles en vue de dégager les grandes tendances en termes de pratiques de gestion du producteur. Les constats sont partagés et expliqués au producteur et donnent lieu à des formulations de conseils.

3.3. LES STRATEGIES DE MISE EN ŒUVRE

3.3.1. L'alphabétisation

Cette stratégie d'intervention est une nécessité pour une généralisation du CEF car la lecture, l'écriture et le calcul facilitent énormément la rationalisation des décisions. Cependant, l'alphabétisation ne constitue pas une condition nécessaire à la mise en place de la démarche du conseil à l'exploitation agricole familiale. Le fait de ne pas être alphabétisé ne dispense du raisonnement, de savoir apprécier les volumes et les quantités en utilisant des normes traditionnelles.

Il est préférable que les producteurs adhérents qui souhaitent entrer dans un processus d'alphabétisation le fassent en dehors des activités CEF. Les paysans relais pourraient également jouer ce rôle.

3.3.2. Des outils et supports pédagogiques pour rendre les formations de groupe captivantes

Les outils et supports pédagogiques sont essentiels aux conseillers CEF pour animer des formations de manière captivante et faire passer les messages plus facilement. Ils existent plusieurs outils et supports pédagogiques. Certains sont plus exigeants et plus coûteux à mettre en œuvre que d'autres. Les outils et supports pédagogiques³ les plus facilement utilisables par les conseillers CEF sont :

- Les idées imagées ;
- Les contes imagés ;
- L'image composée ;
- Les boîtes à images ;
- Le théâtre ;
- Les jeux de société.

3.3.3. Les renforcements des capacités des conseillers CEF

Les renforcements des capacités des conseillers CEF peut se faire de deux (02) manières : les formations et les suivis-appuis-conseils.

- **Les formations**

Deux (02) types de formations sont nécessaires aux conseillers CEF : la formation initiale sur le CEF et les formations continues.

La formation initiale

Cette formation est essentielle pour que les conseillers CEF deviennent opérationnels et aptes à commencer à travailler sur le terrain. Elle porte généralement sur les démarches, les stratégies de mises en œuvre et le système de suivi-évaluation à mettre en place pour apprécier l'évolution des activités. Elle est habituellement prévue sur 2 semaines.

³ Pour en savoir plus sur ces outils pédagogiques, un guide intitulé « Outils et techniques pédagogiques pour une formation active » est en libre téléchargement sur le site www.conseil-agri.com .

Les formations continues

Si la formation initiale est essentielle aux conseillers pour démarrer les activités préparatoires de l'accompagnement des adhérents, elle est loin d'être suffisante pour leur permettre de commencer à se mettre dans des postures de conseillers et accompagner convenablement les exploitations agricoles adhérentes. D'autres formations s'avèrent également nécessaires. Si certains thèmes peuvent être d'ordre général, d'autres par contre, pourraient être spécifiques du fait des besoins exprimés par les producteurs. Quelques-uns des thèmes pourraient être par exemple :

- Les outils d'aide à la décision du CEF ;
- Les techniques d'animation en milieu rural ;
- Les outils pédagogiques d'animation ;
- Les techniques de l'agriculture climato-intelligente ;
- Les méthodes de Gestion Durable des Terres ;
- Les techniques d'élevage (volailles, petits ruminants, porcins) ;
- L'élaboration d'un dossier de microprojet.

Cette liste est évidemment à titre indicatif. C'est à la coordination du programme ou la coordination technique de la structure chargée de la mise en œuvre du conseil dans la zone de retenir les thèmes jugés les plus pertinents.

- **Les suivis-appuis-conseils des conseillers CEF**

Les renforcements des capacités des conseillers CEF se font également à travers des suivis-appuis-conseils dans les villages aux moments où ils sont en pleine exécution des différentes activités d'accompagnement des producteurs adhérents. Les suivis-appuis-conseils peuvent être mensuels (organisés par le Superviseur ou le Chargé du CEF) et/ou trimestriels (organisés par la coordination technique) de la structure chargée de la mise en œuvre.

3.4. LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT DES PRODUCTEURS EN CEF

3.4.1. Les outils des producteurs

Les outils du producteur CEF sont multiples, divers et variés. Ils permettent de collecter des données et des informations aussi bien sur les pratiques de gestion (gestion de la trésorerie, gestion des stocks, gestion de la main d'œuvre) que sur les choix techniques et leurs implications économiques. Ils permettent également de calculer des résultats techniques et économiques et d'apprécier les performances des exploitations.

Cependant lorsqu'ils ne sont pas mis en œuvre de manière intelligente, en tenant compte des objectifs et des spécificités des exploitations et du niveau du producteur, ils peuvent ne pas focaliser suffisamment son intérêt et être délaissés.

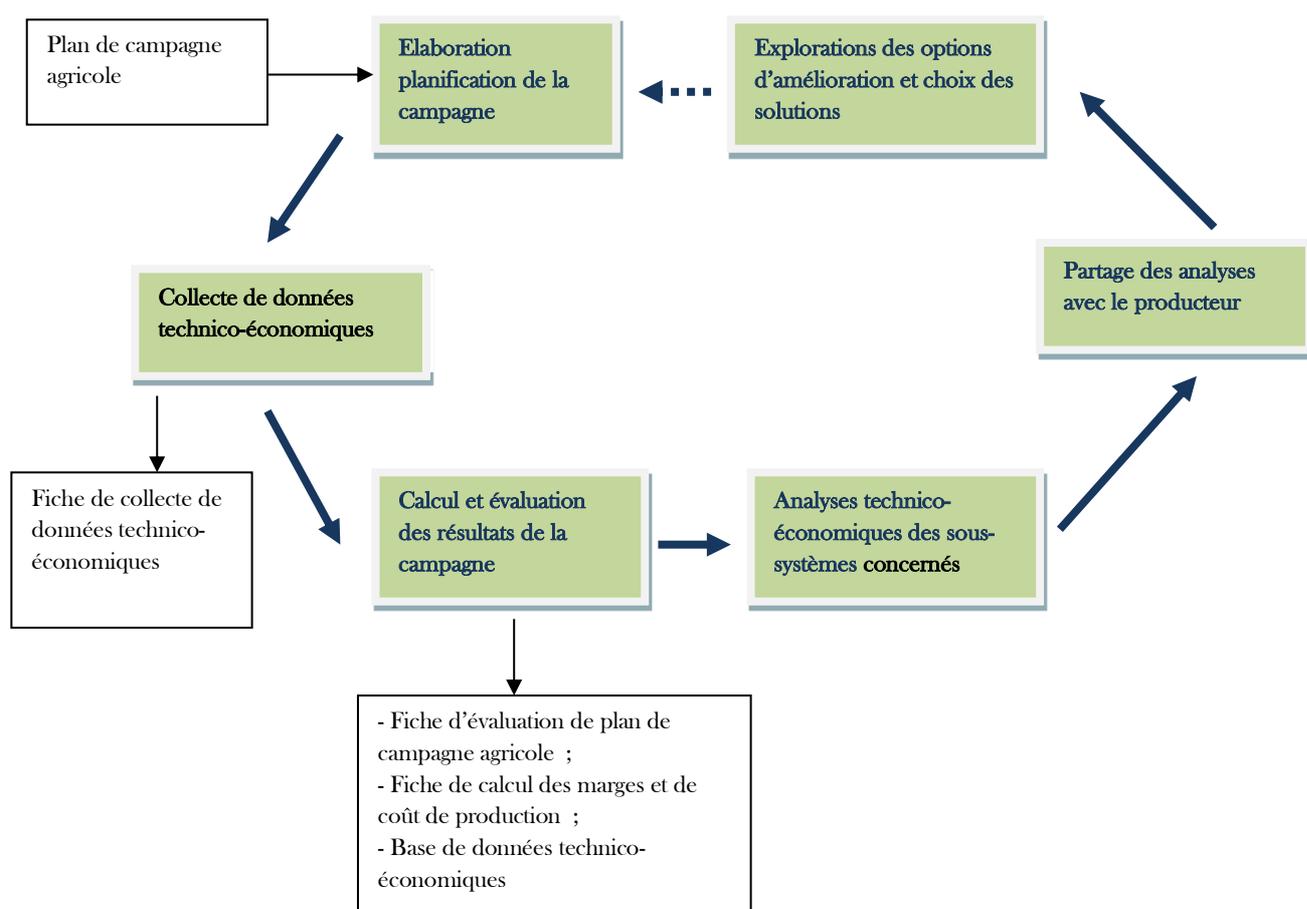
Deux (02) formes de conseils se dégagent des démarches de conseil pour lesquelles nous avons optées : il s'agit du conseil technico-économique et du conseil de gestion de la trésorerie et des stocks.

- **Les outils du conseil technico-économique**

Quatre (04) catégories d'outils entre en ligne de compte dans la mise en œuvre du conseil technico-économique, notamment :

- Les outils de prévision : le plan de campagne ;
- Les outils de collecte de données : fiche parcellaire de collecte de données technico-économiques ;
- Les outils d'analyse : la fiche de calcul des marges et de coût de production, base de données technico-économiques.

Fig. 4 : DEMARCHE DE CONSEIL TECHNICO-ECONOMIQUE ET LES OUTILS CEF



- **Les outils du conseil de gestion de la trésorerie et des stocks**

Deux (02) catégories d'outils sont nécessaires à ce niveau :

- Les outils de collecte de données : le journal de caisse et la fiche de stock ;
- Les outils de synthèse de données : le Tableau de Flux Mensuels de Trésorerie (TFMT) et la Fiche de Synthèse Mensuelle de Stock (FSMS).

S'il s'agit bien de quatre (04) outils, ils fonctionnent deux par deux : journal de caisse et tableau de flux mensuels de trésorerie d'une part et fiche de stock et fiche de synthèse mensuelle de stock d'autre part. Les outils de synthèse permettent de constituer des agrégats qui facilitent la lecture et la compréhension des pratiques de gestion du producteur et donc la formulation de conseils.

N.B. Voir **Annexes 3, 4 et 5** pour les modèles d'outils proposés

3.4.2. Les outils du conseiller CEF

Pour accompagner les producteurs, le conseiller CEF a besoin d'un certain nombre d'outils. Il s'agit notamment :

- Des fiches et guides techniques pratiques sur les techniques et méthodes innovantes de culture, d'élevage et transformation primaire. Ces documents devront être bien illustrés pour les rendre faciles à lire et à comprendre ;
- Des guides d'animateur qui donnent des connaissances sur les démarches d'animation de thèmes techniques et de gestion spécifiques ;
- Des guides pédagogiques qui donnent des notions utiles en termes de démarches, de postures, de supports et d'outils pédagogiques d'animation de formation ;
- De la base de données technico-économiques qui sont très utiles pour faire des restitutions technico-économiques individuelles et de groupe.

Encadré n°3 :

La fédération des Centres de Prestation de Services Faranfasi So dispose d'un « cahier des producteurs » qui regroupe l'ensemble des outils mis à la disposition des producteurs dans le cadre de leur démarche d'accompagnement en conseil aux exploitations agricoles familiales. Après avoir passé en revue l'ensemble des outils présentés dans ce document, nous en sommes arrivés à la conclusion que, quoi que très intéressant, en l'état, ce document mériterait quelques compléments pour accompagner encore plus efficacement les producteurs en CEF. En effet, certains des outils qu'il contient pourraient intégrer des informations essentielles complémentaires et être restructurés pour faciliter leur utilisation et leur compréhension : exemple du plan de campagne agricole ou de l'outil de diagnostic d'exploitation. D'autres outils, tels que le journal de caisse et la fiche de stock, pourraient aussi y être intégrés.

Par ailleurs, dans ce même document, sont incluses les « normes de références » sur lesquelles se basent les conseillers CEF pour faire des restitutions technico-économiques et formuler des conseils ; les analyses étant faites informatiquement. Il suffirait au conseiller de calculer les paramètres dans son ordinateur et de savoir en fonction du résultat quel conseil formuler au producteur. Cette façon d'automatiser les analyses et les formulations de conseil à partir de ces normes non seulement simplifie dangereusement le conseil et remet le conseiller dans une posture d'encadreur qui prétend savoir ce qu'il y a de bien pour le producteur. Elle ne correspond pas toujours aux réalités du fonctionnement des exploitations agricoles familiales dont les décisions obéissent souvent à des considérations et des facteurs (sociaux notamment) qui ne correspondent pas à la rationalité, telle qu'elle peut ressortir d'un modèle d'analyse informatique. De surcroît, pour pouvoir bien faire les analyses en fin de campagne agricole, il est souvent nécessaire d'aller au-delà des itinéraires techniques et de se référer aux pratiques culturelles des producteurs qui ne sont pas évidentes à prendre en considération dans des bases de données technico-économiques.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PASE II, un Comité Pédagogique National mis en place a élaboré trois (03) documents essentiels qui pourraient être utilisés dans la formation des conseillers CEF, des paysans relais et dans l'accompagnement des producteurs. Il s'agit de :

- Module consensuel de formation des formateurs sur le CEF ;
- Module pour la formation des animateurs paysans (équivalents des paysans relais) ;
- Cahier de l'exploitation.

Ces documents devraient pouvoir être obtenus auprès de l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM) ou de l'Agence Française de Développement (AFD).

4. LA MOBILISATION DES ACTEURS POUR ASSURER LE CONSEIL

4.1. LES ACTEURS

4.1.1. Les acteurs publics

- **Les Services Techniques**

Les services techniques déconcentrés constituent les acteurs publics en charge de l'accompagnement des producteurs. Ces services sont subdivisés en trois (03) secteurs :

- Le secteur Agriculture ;
- Le secteur Elevage ;
- Le secteur Pêche et Pisciculture.

Ces différents services organisés en secteurs et sous-secteurs constituent le dispositif d'encadrement de l'Etat chargé d'accompagner et d'apporter des appuis-conseils aux exploitations agricoles et aux organisations de producteurs. Malheureusement, comme nous avons pu nous en rendre compte lors des échanges avec certains agents de ces services, l'insuffisance de ressources humaines, le manque de financement et de formations font que ces services techniques sont fortement limités dans leurs interventions et se consacrent essentiellement dans le volet conseil agricole, à vulgariser des pratiques de production à travers des parcelles de démonstrations.

Par ailleurs, le manque de formations notamment sur l'évolution des différentes approches d'accompagnement des producteurs fait que les postures dans lesquelles se trouvent certains des agents de ces services ne sont pas en cohérence avec les démarches du CEF. On relève notamment des postures d'encadreurs et de fonctionnaires qui doivent être sollicités et motivés avant d'apporter leurs compétences et leurs expertises. Ces postures ne facilitent pas les relations avec les producteurs qui préfèrent s'orienter vers les acteurs privés notamment les ONG locales et internationales pour trouver des solutions à leurs problèmes.

- **La Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou**

La Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou, à l'instar de toutes les Chambres d'Agriculture joue un rôle d'interface entre les pouvoirs publics et le secteur agricole. En dehors de cette mission statutaire, la CRA-de Ségou a également une mission d'intervention qui concerne la structuration du secteur agricole pour une plus forte contribution à l'économie de la zone.

Pour lui permettre d'assurer vis-à-vis de ses ressortissants sa mission d'intervention, la CRA de Ségou dispose au niveau de chaque DLCA de deux (02) animateurs (un fonctionnaire mis à disposition par l'Etat et un autre, recruté sur le PADON2) placés sous la responsabilité du Responsable Suivi-Evaluation et chargés de réaliser certaines activités d'appui (recensement des exploitations agricoles et des OPA, contrôle du montage de microprojets) sans toutefois que cela entre dans le cadre d'une démarche d'accompagnement méthodologiquement circonscrite.

Mais la CRA de Ségou bénéficie de très peu de ressources de la part de l'Etat, ce qui limite considérablement ses capacités à mettre en œuvre des activités et des initiatives d'accompagnement au profit de ses ressortissants. Sans les appuis des projets et programmes, elle ne pourrait jouer que partiellement son rôle. C'est justement pour cette raison que les responsables de la Chambre se mettent déjà dans une logique de valorisation des résultats de cette étude pour mobiliser du financement et de l'assistance technique à court et à moyen termes, dans le cadre de leur mission d'intervention.

4.1.2 Les acteurs privés

- **La fédération des centres Faranfasi So**

La fédération des Centres de Prestation de Services Faranfasi So dispose d'une longue expérience en matière de conseil aux exploitations agricoles familiales dans la zone Office du Niger (près de 20 ans). À l'instar de ce qu'elle fait déjà dans la zone, elle pourrait également intervenir dans la zone sèche en tant que Maître d'Œuvre Délégué (prestataire) pour le compte de la Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou. Elle a déjà travaillé dans la zone, notamment pour appuyer techniquement l'AOPP de Ségou dans la mise en place d'un dispositif de Conseil aux Exploitations agricoles Familiales. Cette expérience pourrait être intéressante à valoriser.

Cependant, la fédération des centres Faranfasi So dépend encore de financement extérieur même si elle tend vers une plus grande autonomie financière, notamment de l'appui financier de l'Agence Française de Développement. Sans cet appui financier, les contributions des 356 exploitations agricoles actuellement accompagnées (encore que toutes les exploitations ne payent pas leurs cotisations) ne pourraient pas permettre à l'organisation de continuer à offrir des services de CEF du même niveau de qualité.

- **L'Association des Organisations Professionnelles Paysannes de Ségou (AOPP-Ségou)**

L'AOPP de Ségou dispose également d'une intéressante expérience en CEF dans la zone de l'étude (la zone sèche de la région de Ségou). Cette expérience a d'ailleurs été construite avec l'assistance technique de la fédération des centres Faranfasi So et avec l'appui financier de l'Union Européenne, puis d'AfDI. Même si l'AOPP-Ségou n'a pas la longue expérience de Faranfasi So, l'expérience qu'elle a, paraît suffisamment intéressante pour qu'elle puisse jouer un rôle de Maître d'Œuvre Délégué (prestataire) dans la zone de l'étude.

Mais tout comme la fédération des centres Faranfasi So, l'AOPP de Ségou est aussi dépendante des financements extérieurs. Depuis que l'appui financier d'AfDI s'est arrêté en 2016, les activités d'accompagnement des producteurs en CEF se sont elles aussi arrêtées ; du moins dans la plupart des villages.

- **NYETA Conseils**

L'ONG NYETA Conseils dispose de plusieurs années d'expérience en matière Conseil aux Exploitations Familiales (CEF). Elle dispose également de compétences en matière de conception d'outils, de démarches, de formation, de coaching et d'un dispositif de conseil. NYETA Conseils a d'ailleurs eu à appuyer la fédération des centres Faranfasi So, de même que les prestataires privés chargés de la mise en œuvre du Projet d'Appui au Système d'Exploitation (PASE) dans la formation des conseillers et le développement d'outils CEF destinés aux producteurs.

4.2 LE POSITIONNEMENT DES ACTEURS ET LES MODALITES DE LEUR MISE EN ACTION

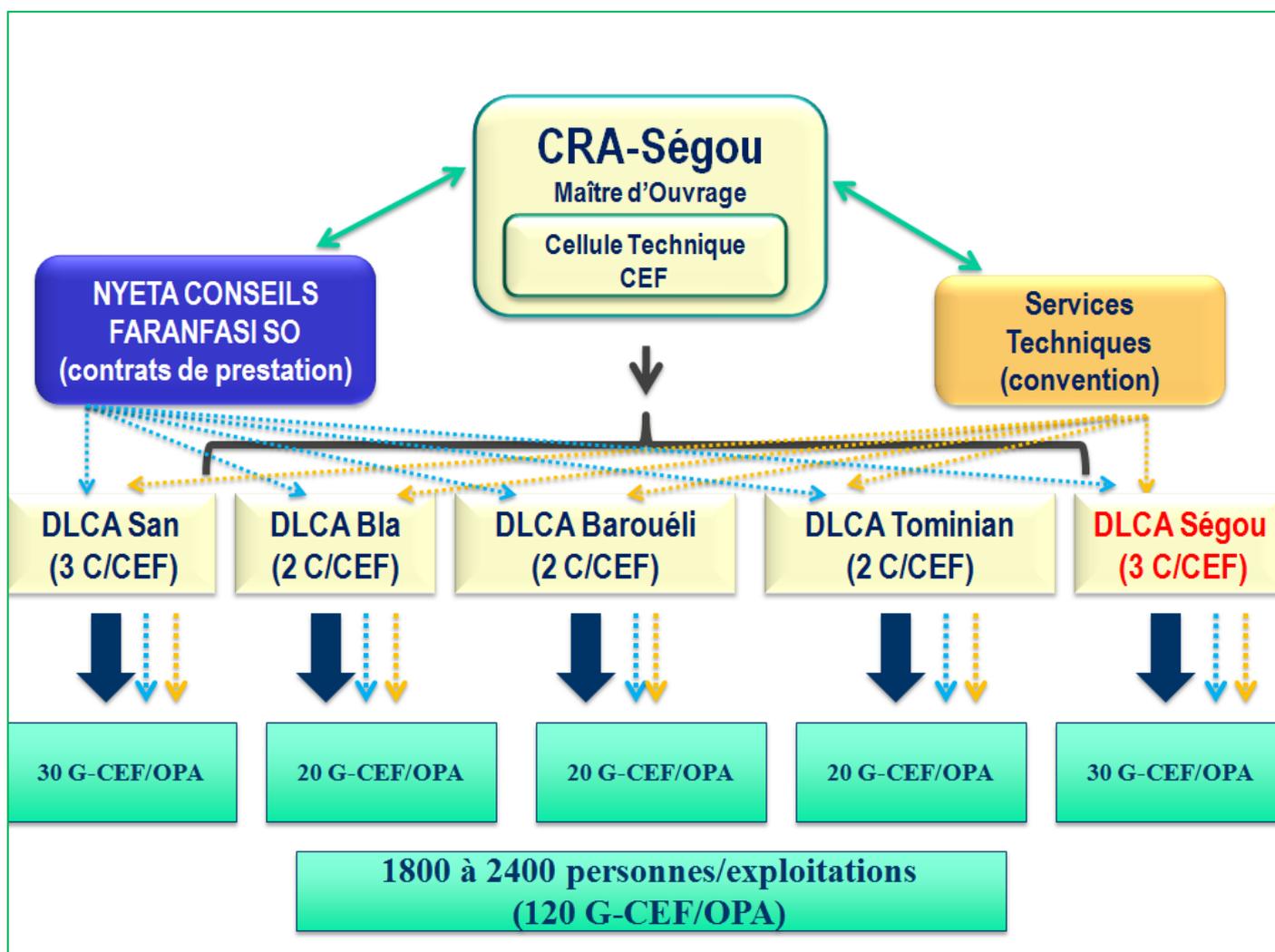
À la suite des échanges que nous avons eus avec les différents acteurs, le scénario suivant correspondait aux aspirations des responsables et élus de la CRA de Ségou.

4.2.1 Positionnement des acteurs : CRA de Ségou en maître d'ouvrage avec une cellule technique CEF en maître d'œuvre ; les Services Techniques, NYETA Conseils et Faranfasi So en appui

La figure n°5 ci-dessous présente le positionnement des acteurs dans le scénario retenu. Dans ce scénario, la Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou occupe une position de maître d'Ouvrage et dispose à l'interne d'une cellule technique CEF dirigée par un Assistant Technique CEF ou un Chargé du CEF. Les Services Techniques (ST), NYETA Conseils et la fédération des centres Faranfasi So sont positionnés comme des structures d'appui.

La CRA de Ségou, par l'intermédiaire de son Assistant Technique CEF ou de son Chargé du CEF, coordonnerait l'accompagnement de 1800 à 2400 exploitations agricoles répartis dans environ 120 groupes CEF ou OPA à travers un dispositif de 10 à 12 conseillers CEF.

Fig. 5: POSITIONNEMENT DES ACTEURS⁴



⁴ Le cercle de Ségou ne fait pas partie de la zone d'étude. Mais les responsables et les élus de la CRA de Ségou ont vivement souhaité voir ce cercle pris en compte. Les cercles de San et de Ségou comptent respectivement 25 et 30 communes. Ce nombre important de communes constitue la raison pour laquelle chacune d'elles se voit attribuer 3 conseillers CEF.

4.1.2. Rôles des différents acteurs et modalités de leur mise en action

- **Rôles et modalités de mise en action de la CRA de Ségou dans le dispositif**

Rôles de la CRA de Ségou dans le dispositif

Dans ce scénario, la CRA de Ségou, à travers sa cellule technique CEF est chargée de :

- Recruter, former et gérer les conseillers CEF ;
- Définir les grandes orientations et les stratégies de mise en œuvre de la démarche ;
- Coordonner les différentes phases de la mise en œuvre de la démarche ;
- Constituer les G-CEF et/ou coopter les OPA à accompagner ;
- Elaborer les plans de formation des OPA et/ou G-CEF ;
- Assurer la formation initiale des Paysans Relais ;
- Suivre, appuyer et évaluer les conseillers et les paysans relais.

Les modalités de mise en action de la CRA de Ségou

■ **Le recrutement d'un Assistant Technique ou d'un Chargé du CEF**

La CRA de Ségou ne dispose actuellement pas d'un responsable technique doté d'expérience ou d'expertise en CEF. Pour qu'elle puisse être vraiment opérationnelle dans son rôle de maître d'œuvre délégué, il sera nécessaire de recruter et de positionner au sein de la chambre, un Assistant Technique ou un Chargé du CEF qui sera chargé de coordonner les activités de mise en œuvre, de renforcer les capacités, d'appuyer et de suivre les conseillers CEF et les Paysans Relais.

■ **Repositionnement des animateurs de la CRA de Ségou basés au niveau des DLCA en conseillers CEF**

La CRA de Ségou dispose au niveau de chaque DLCA de deux (02) animateurs qui font quelques activités d'appui aux OPA et aux exploitations agricoles. Dans une logique d'optimisation de l'utilisation des ressources financières, ces animateurs pourraient être repositionnés en tant que conseillers CEF. Le surplus de conseillers CEF devra alors être recruté.

Toutefois, le CEF est une approche d'accompagnement qui est très exigeante en termes de temps. Les activités telles que les formations de groupe, les visites d'échanges, les visites d'exploitations, les suivis de la tenue des outils de gestion de base, la mise en place des outils de campagne, la collecte de données technico-économiques, les restitutions mensuelles et technico-économiques etc., demande une implication importante du conseiller. Le conseiller CEF a donc rarement le temps d'accomplir d'autres activités d'accompagnement tout en restant efficace sur le CEF. En conséquence, ce paramètre est essentiel à prendre en considération dans le repositionnement éventuel des animateurs de la CRA de Ségou basés dans les DLCA en tant que conseillers CEF pour ne pas les surcharger ; ce qui au final pourrait déteindre sur la qualité du conseil.

■ **La logistique nécessaire**

Par ailleurs, pour pouvoir suivre et appuyer les conseillers CEF et les Paysans Relais dans les différents villages d'intervention, la CRA de Ségou aura besoin d'un véhicule, ainsi que de matériels informatiques et de matériels de bureau. Le personnel administratif déjà disponible pourra être mobilisé pour accompagner le personnel technique chargé de la mise en œuvre des activités du CEF. Toutefois, s'il y a des activités spécifiques tels que des ateliers, des sessions de formation ou des tournées de paiement des paysans relais pour lesquels il (le personnel administratif) est mobilisé, des perdiems et éventuellement des frais de mission devraient être prévus.

- **Rôles et modalités de mise en action de NYETA Conseils et de Faranfasi So**

Avec son expertise en CEF notamment en matière de conception de démarches et d'outils, NYETA Conseils, dans ce scénario est positionné dans le dispositif comme un acteur d'appui à la CRA de Ségou. Cet acteur avait déjà joué ce rôle au niveau de la fédération des centres Faranfasi So et pourrait donc continuer à le jouer dans le cadre d'un contrat de prestation aux conditions bien définies d'accord parties, avec la CRA de Ségou.

La fédération des centres Faranfasi So a une longue expérience de mise en œuvre du CEF dans la zone Office du Niger. Elle possède également une expérience intéressante en tant que structure d'appui à la mise en œuvre du CEF dans le cadre de l'accompagnement qu'elle a eu à apporter à l'AOPP de Ségou. Faranfasi So semble par conséquent bien indiqué pour appuyer la CRA de Ségou en ce qui concerne la mise en œuvre de la démarche, la gestion du dispositif et surtout la mise en place de mécanismes susceptibles de faciliter la mobilisation de la contribution des bénéficiaires au financement du conseil. Les modalités de cette collaboration devront faire l'objet d'une convention.

- **Rôles et modalités de mise en action des Services Techniques**

Une forte collaboration avec les agents de ces services techniques serait intéressante notamment en ce qui concerne les facilitations dont les conseillers CEF pourraient faire bénéficier les producteurs adhérents CEF concernant certains appuis techniques spécialisés qu'ils ne seraient pas eux-mêmes en mesure d'apporter.

En dehors de cette éventualité, des possibilités de collaboration, peut-être unilatérales au départ, sont susceptibles d'être étudiées. Quelques pistes pourraient être par exemple que :

- Les agents des services techniques déconcentrés puissent être associés aux séances de sensibilisation en prélude à la constitution des groupes CEF et/ou la sélection des OPA à accompagner. Dans ces conditions, il faudra envisager de commun accord avec leurs responsables une motivation pour les agents qui seraient mis à disposition pour participer à cette activité ;
- Les conseillers CEF puissent ne serait-ce que trimestriellement remettre une synthèse de (2 pages maximum) de leurs rapports d'activités aux services techniques déconcentrés de leur lieu d'intervention respectifs ;
- Les agents de ces services techniques déconcentrés puissent être invités aux formations des conseillers CEF et aux ateliers d'échanges techniques. Bien évidemment, les frais relatifs à leurs déplacements, restauration et hébergement devront être pris en compte.

Il sera peut-être nécessaire, si cette option de collaboration avec les Services Techniques est retenue, pour éviter des blocages, que les modalités concrètes de cette collaboration puissent faire l'objet d'une convention signée entre les deux (02) services (CRA de Ségou et directions concernées⁵).

⁵ Il conviendra le cas échéant de tenir compte de processus au Mali de transfert progressif des services techniques déconcentrés aux collectivités territoriales.

5. LA PROBLEMATIQUE DE L'IMPLICATION DES PAYSANS RELAIS DANS LA DIFFUSION DU CONSEIL

5.1. LES PAYSANS RELAIS : DES ACTEURS CLE DANS LA DIFFUSION DU CONSEIL

5.1.1. Les arguments en faveur de l'implication des Paysans Relais comme stratégie de diffusion du conseil

Trois (03) arguments intéressants militent en faveur de l'implication des paysans relais dans la diffusion du conseil. Il s'agit de l'accroissement du nombre de producteurs à accompagner, de la réduction du coût du Conseil par bénéficiaire et d'une meilleure pérennisation du dispositif.

- **La diffusion du conseil à un nombre élevé de producteurs**

Un seul conseiller CEF ne pourrait pas travailler efficacement avec plus de 5 groupes ou OPA de base. Dans ces conditions, pour l'ensemble des 12 conseillers CEF, le nombre d'exploitations agricoles accompagnées oscillerait entre 900 et 1200 (avec une moyenne de 15 à 20 producteurs par groupe). Or, avec l'implication des paysans relais, à raison de 07 paysans relais par conseiller CEF, le nombre de groupes ou OPA accompagné par conseiller CEF passe de 5 à 10 (dans le cas de nos scénarii) pour un nombre total d'exploitations agricoles accompagné variant entre 1800 et 2400 pour l'ensemble du dispositif, c'est-à-dire du simple au double.

- **Le coût du paysan relais**

Les estimations faites avec les différents acteurs sur le terrain montrent que le conseiller CEF coûte environ 613.000 FCFA par mois. Il ne s'agit pas là de sa rémunération mais plutôt de ce à quoi il revient quand on prend en compte autant que possible aussi bien sa rémunération que tous les renforcements des capacités et tous les matériels et équipements mis à sa disposition pour lui permettre d'être opérationnel et efficace dans sa mission. Par contre, un paysan relais revient à environ 106.500 FCFA/mois. Du point de vue coût, l'implication des paysans relais dans le dispositif se justifie aisément.

- **La pérennisation par les acteurs**

Les paysans relais sont des producteurs dans leurs villages respectifs. Ils résident, vivent et travaillent dans leurs villages comme tous les autres adhérents CEF. Même à la fin de l'intervention du programme, ils restent des points focaux de diffusion du conseil et pourront continuer à accompagner leurs pairs. À ce titre, les paysans relais constituent le maillon le plus pérennisant du dispositif d'accompagnement en CEF.

5.1.2. Le nombre de paysans relais à impliquer

Rappelons que dans nos scénarii, chaque conseiller CEF à la charge d'accompagner 10 groupes CEF ou OPA de base. Sur les 10 groupes, il en accompagnera directement trois (03) ; les 07 autres seront accompagnés à travers les paysans relais. Pour un dispositif constitué de 10 ou 12 conseillers CEF, le nombre de paysans relais pour l'ensemble de la zone est de 70 ou 84.

5.2. LES MISSIONS DU PAYSAN RELAIS

5.2.1. Conditions d'intervention du paysan relais

Sous la supervision du conseiller, le paysan relais intervient auprès d'un groupe CEF/OPA, celui-ci n'étant pas directement accompagné par le conseiller. Les tâches qui lui sont confiées peuvent varier d'un paysan relais à un autre, en lien avec la diversité des situations (motivation, dynamisme technique et niveau d'appropriation par le paysan relais). Le paysan relais n'est ni un fonctionnaire, ni un employé du gestionnaire de dispositif.

5.2.2. Rôles d'un Paysan Relais

L'intervention du paysan relais concerne fondamentalement trois (03) domaines.

- **Appui à la maîtrise des outils de gestion et d'aide à la décision**

C'est l'une des activités principales du paysan relais. 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 (si possible) les adhérents de son groupe (individuellement ou en séance collective) à réaliser la synthèse de leurs données enregistrées ;
- Aider le conseiller à la mise au point des outils en langues nationales.

- **Appui au renforcement des capacités techniques des producteurs**

Deux (02) activités principales relèvent de la mission du paysan relais, notamment :

- Faire des recyclages sur des thèmes techniques simples déjà animés par le conseiller ;
- Accompagner le conseiller dans l'organisation et la conduite des visites d'exploitation.

- **Elaboration de planification et de rapports simplifiés**

Au terme de chaque mois, les paysans relais se réunissent autour de leur conseiller pour réaliser un rapportage et une planification à l'aide de canevas très simplifiés.

5.3. LE PROFIL DU PAYSAN RELAIS

Le profil du paysan relais pourrait être défini à travers les cinq (05) critères⁶ ci-après :

- Être producteur membre du groupe (OPA ou groupe CEF) ;
- Résider dans le village ;
- Être alphabétisé en français ou en langues nationales ;
- Être disponible ;
- Être rassembleur ;
- Tenir à jour ses outils de gestion.

⁶ Ces critères sont définis à titre indicatif. Il revient à la coordination du service CEF de les ajuster au besoin.

5.4. CHOIX DES PAYSANS RELAIS

5.4.1. Démarche d'identification et de choix des paysans relais

Il est absolument fondamental que le choix du paysan relais se fasse par les membres du groupe eux-mêmes et non pas par le conseiller CEF.

Nous proposons ici à titre indicatif une démarche qui se décline en trois (03) étapes essentielles, notamment : (i) l'information du groupe CEF ou de l'OPA, (ii) le choix du paysan relais et (iii) la cooptation du paysan relais.

- **1^{ère} étape : l'information du groupe sur les critères du profil**

Cette première étape pourrait démarrer 2 ou 3 mois après la mise en place des plans d'accompagnement des trois (03) premiers groupes CEF/OPA, le temps de s'assurer qu'il y a eu au moins 2 à 3 mois d'accompagnement des groupes en CEF. Ce temps est nécessaire pour stabiliser les groupes et faire émerger les potentiels paysans relais.

Lors d'une séance de travail (peut-être après une formation par exemple), les membres du groupe/OPA sont informés sur le profil du paysan relais et ses rôles et responsabilités. Il vaudrait mieux éviter à cette étape de parler de sa rémunération éventuelle pour éviter de voir des opportunistes se manifester. Quelques jours (une semaine par exemple) pourraient être laissés au groupe pour, au vu de toutes ces informations désigner 2 ou 3 membres du groupe susceptibles à leurs yeux de jouer ce rôle.

- **2^{ème} étape : le choix du paysan relais**

Au cours d'une seconde réunion, la parole est publiquement donnée à chacun des 2 ou 3 candidats pour s'exprimer et dire par exemple en quoi, ils pensent être capables de jouer ce rôle au vu des critères définis. Ensuite tous les candidats pourraient se retirer et la désignation du paysan relais se ferait à la majorité des membres du groupe. Les modalités de sa rémunération pourraient être expliquées à cette étape après la désignation du paysan relais.

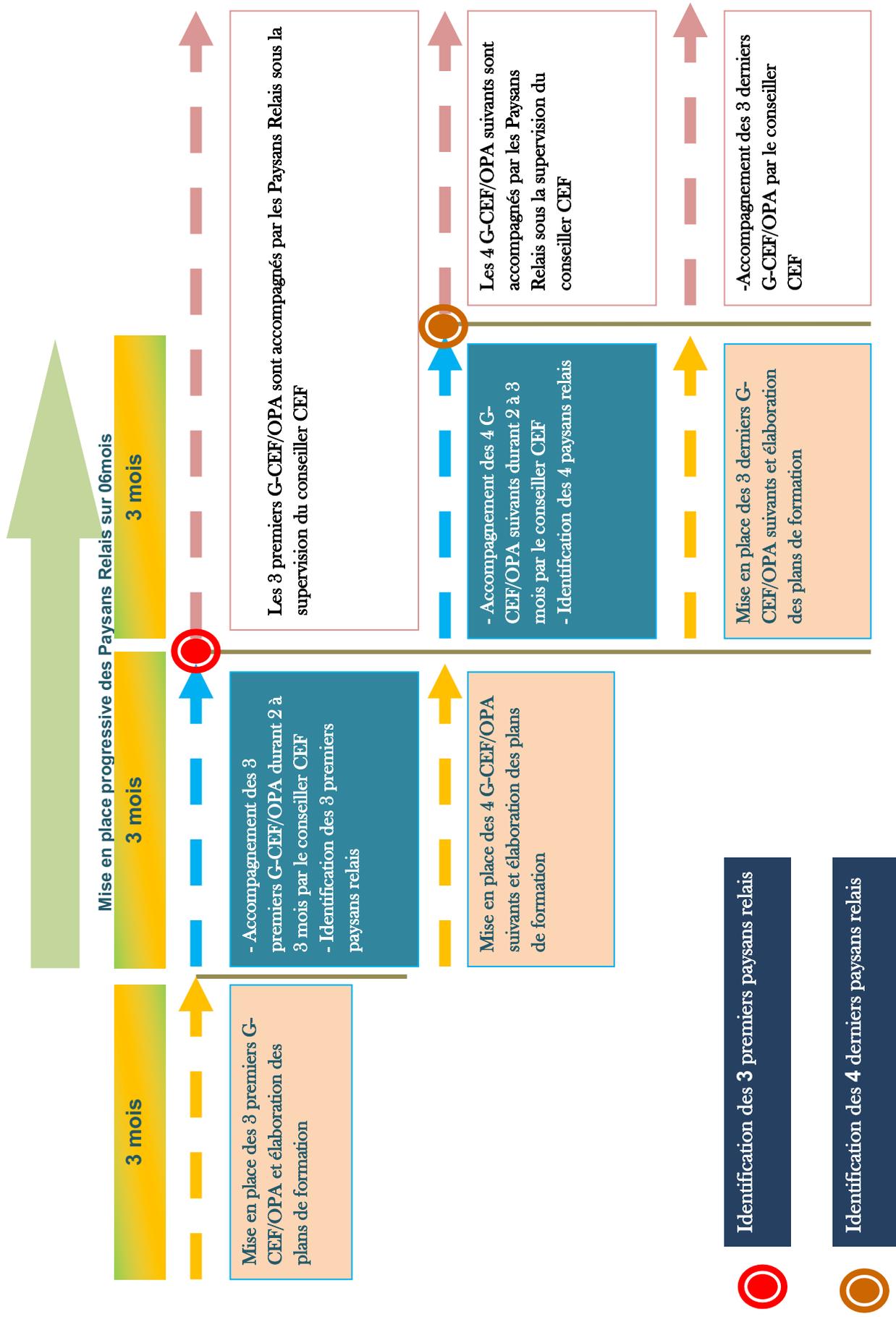
- **3^{ème} étape : la cooptation du paysan relais**

La cooptation du paysan relais pourrait se faire lors d'une rencontre qui pourrait réunir tous les paysans relais désignés dans l'ensemble d'un cercle à la DLCA, où aurait lieu la signature du contrat ; ce qui constituerait l'ultime acte du processus de sélection des paysans relais.

5.4.2. Choix de la stratégie d'identification des paysans relais

En pratique, dans la même logique que la démarche de mise en place ou de sélection des groupes CEF/OPA en trois (3) vagues, nous proposons ici également une démarche progressive d'identification des paysans relais mais cette fois en deux (02) vagues, comme le montre la figure n°6 ci-dessous :

Fig. 6: STRATEGIE PROGRESSIVE DE MISE EN PLACE DES PAYSANS RELAIS



5.5. LA MOTIVATION DES PAYSANS RELAIS

5.5.1. La nécessité de motiver le Paysan Relais

Les activités d'accompagnement en Conseil aux Exploitations agricoles Familiales mobilisent le paysan relais à hauteur d'environ 12 jours maximum par mois qui se répartissent comme ci-après :

- 4 jours pour les formations/recyclages du groupe CEF/OPA ;
- 4 jours pour les visites d'exploitation ;
- 3 jours pour la mise en place et les suivis de la tenue des outils d'aide à la décision ;
- 1 jour pour la planification et le rapportage à la fin du mois avec le conseiller CEF.

Bien évidemment, certaines périodes de l'année comme la saison des pluies sont plus intenses en termes d'activités que d'autres. Même si le paysan relais n'est mobilisé que pour 2 à 3 heures durant une journée, il s'agit de temps de travail qu'il aurait pu consacrer à sa propre exploitation. Il est donc normal de lui accorder un défraiement pour le motiver sans pour autant faire de lui ni un fonctionnaire ni un employé de la structure en charge de la mise en œuvre.

5.5.2. Le niveau de motivation du Paysan Relais

Les futurs bénéficiaires de l'accompagnement en CEF, sont bien conscients de la nécessité de motiver le paysan relais. Les différentes propositions relatives à sa motivation ont permis d'en arriver après calcul à un montant approximatif de 15.000 FCFA par mois.

Ce montant est bien plus élevé que ceux payés aux paysans relais dans le cadre de la mise en œuvre du PASE II et par la fédération des centres Faranfasi So et qui s'élèvent respectivement à 6.000 FCFA et 10.000 FCFA par mois et par paysan relais. Mais il reste bien inférieur à ceux payés par AfDI et l'Union Européenne dans le cadre de leurs expériences respectives avec l'AOPP et qui variaient entre 20.000 FCFA et 30.000 FCFA par mois et par paysan relais.

Au vu de toutes ces considérations, le montant défini par les futurs bénéficiaires de l'accompagnement paraît largement raisonnable pour couvrir les défraiements des paysans relais au vu des missions qui pourraient leur être assignées.

6. LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES AU FINANCEMENT DU CONSEIL

6.1. DE FUTURS BENEFICIAIRES DISPOSES A CONTRIBUER AU FINANCEMENT DU CONSEIL

6.1.1. Le coût du conseil

D'après nos estimations, un paysan relais reviendrait à environ 106.500 FCFA par mois, soit 1.278.000 FCFA par an. Pour nos scénarii à 70 ou 84 Paysans Relais, le coût du dispositif des paysans relais (Cpr) revient à 89.460.000 FCFA ou 107.352.000 FCFA par an.

À cela s'ajoute le coût des conseillers CEF (Cc/cef). Pour 10 ou 12 conseillers CEF estimé chacun à environ 613.000 FCFA le mois, le coût total peut être estimé à 73.560.000 FCFA ou 88.272.000 FCFA par an.

Le coût total du dispositif (Cpr + Cc/cef) est estimé à 163.020.000 FCFA ou 195.624.000 FCFA par an.

6.1.2. Le niveau de contribution mobilisable par les bénéficiaires

Les futurs bénéficiaires comprennent bien la nécessité pour eux de contribuer au financement du Conseil dans une vision de pérennisation des activités au-delà de la période d'intervention du PADON2 ou d'autres projets. Ils sont de surcroît disposés à contribuer à hauteur de 12.500 FCFA par bénéficiaire et par an. Ce montant correspond au montant maximum que le bénéficiaire le plus vulnérable devrait pouvoir payer sans grandes difficultés.

En considérant que les groupes CEF ou les OPA à accompagner sont constitués chacun d'au moins 15 producteurs, l'on parvient à un montant global annuel de 187.500 FCFA par an et par groupe, soit :

- 18.750.000 FCFA pour l'ensemble des 100 groupes/OPA (cercle de Ségou non compris) ou ;
- 22.500.000 FCFA pour l'ensemble des 120 groupes/OPA (cercle de Ségou compris).

Dans une logique de pérennisation du dispositif de conseil, ces montants devraient inclure aussi bien la motivation des paysans relais que les coûts relatifs à leur formation, leur supervision (de préférence avec un dispositif allégé de conseillers CEF et de superviseur) et l'actualisation et la conception de démarches et d'outils.

Quand bien même l'ensemble des contributions d'un groupe de bénéficiaires était orienté vers la motivation du paysan relais, il resterait un déficit budgétaire de 1.090.500 FCFA par an, soit globalement 76.335.000 FCFA ou 91.602.000 FCFA (pour 70 ou 84 paysans relais).

Pour l'ensemble du dispositif (conseillers + paysans relais), le déficit budgétaire total est de 149.895.000 FCFA ou 179.874.000 FCFA (10 ou 12 conseillers et 70 ou 84 paysans relais).

6.2. MECANISMES ET STRATEGIES DE MOBILISATION DE LA CONTRIBUTION DES BENEFICIAIRES

6.2.1. Mécanismes de mobilisation de la contribution des bénéficiaires

Trois (03) principaux mécanismes ont été proposés par les producteurs pour permettre de facilement mobiliser cette contribution à savoir, par ordre de priorité :

- La collecte et la vente de produits agricoles notamment des cultures de rente (sésame, fonio et arachide) ;
- La commercialisation groupée avec prélèvement à la source ;
- Les champs collectifs.

Le champ collectif, comme mécanisme de mobilisation de la contribution a été très peu proposé.

Pour ce qui concerne les contributions financières en fin de campagne agricole, une option proposée par certains acteurs de la zone Office du Niger, nombre de bénéficiaires de la zone sèche estiment que les mentalités ne permettent pas pour le moment de privilégier ce mécanisme comme une possibilité réelle de mobilisation de leur contrepartie.

6.2.2. Les stratégies de mobilisation de la contribution des bénéficiaires

- **Commencer à mobiliser la contribution dès la première année et réajuster après**

Les bénéficiaires estiment qu'il vaudrait mieux commencer à mettre en œuvre le processus de mobilisation de leur contrepartie dès la première année d'accompagnement, pendant que le projet est encore en cours de mise en œuvre, le temps pour eux de prendre les bonnes habitudes ; et le temps également pour les autres acteurs de procéder à des réajustements sur les différents mécanismes et stratégies mis en place pour mobiliser les contributions.

- **Envisager une contribution différenciée des producteurs au financement du conseil**

Certains producteurs ont déjà des niveaux de revenus importants ou relativement importants et sont plutôt demandeurs d'un conseil plus pointu, sur des filières à haute valeur commerciale en vue de gagner davantage de parts de marché. La satisfaction de ces besoins spécifiques pourrait nécessiter la mobilisation de compétences plus onéreuses qui alourdiraient davantage les coûts du conseil. Il serait donc logique que ces producteurs contribuent plus que les autres qui bénéficient d'un conseil de base.

6.3. CONDITIONS DE PERENNISATION DE LA PARTICIPATION DES BENEFICIAIRES AU FINANCEMENT DU CONSEIL

6.3.1. La nécessité de reddition de compte aux bénéficiaires

Si les producteurs contribuent même de manière très limitée au financement du conseil, il est fondamental que, ne serait-ce qu'annuellement, un bilan lisible et concret leur soit présenté sur l'utilisation qui aura été faite de leurs ressources. Cette activité ne devrait surtout pas être considérée comme facultative ou moins importante que d'autres. En réalité, elle est tout aussi cruciale que la mobilisation de la contrepartie elle-même. Car, si les producteurs n'ont pas l'impression que leur argent est bien géré et en toute transparence, ils ne contribueront plus.

6.3.2. La nécessité d'assurer un conseil de grande qualité

Il est également fondamental que l'accompagnement apporté aux bénéficiaires soit de bonne qualité et réponde vraiment à leurs besoins et à leurs demandes. Ces besoins et ces demandes doivent être considérés comme évolutifs au vu, de l'évolution du climat, des tendances des marchés locaux, nationaux et régionaux, des politiques agricoles nationales et des objectifs propres des membres des exploitations.

Sans la prise en compte effective de ces différents paramètres, le conseil même intéressant au début, sombrerait rapidement dans la routine au bout d'une ou deux années et n'intéresserait plus les producteurs qui, de fait ne voudraient plus contribuer à son financement.

Dans la même logique, il serait intéressant de mettre en place un mécanisme d'évaluation périodique du travail des paysans relais par les membres, avec la possibilité de faire remplacer ceux dont les performances n'auront pas été jugées satisfaisantes par la majorité des membres des groupes CEF ou des OPA.

7. FEUILLE DE ROUTE POUR LE DEVELOPPEMENT DU CEF EN DEHORS DE LA ZONE ON

Phases	Activités	Responsables	Acteurs à impliquer	Période (en années)						
				1	2	3	4	5	6	
PHASE DE PREPARATION	Ancrage institutionnel et signature des contrats et des conventions	AFD, CRA de Ségou	- Services Techniques ; - NYETA Conseils ; - Faranfasi So.							
	Recrutement de l'Assistant Technique CEF et des conseillers CEF supplémentaires	CRA de Ségou								
	Acquisition des matériels et équipements de travail du dispositif	CRA de Ségou	PTF							
	Elaboration des supports et documents de formation des conseillers CEF	- Assistant Technique CEF - NYETA Conseils	Assistant Technique CNPC							
	Formation initiale des conseillers CEF	- Assistant Technique CEF - NYETA Conseils/Faranfasi So	Assistant Technique CNPC							
Initiation du conseil de groupe										
PHASE DE MISE EN ŒUVRE	Mise en place/sélection des groupes CEF/OPA	Conseillers CEF	Assistant Technique CEF							
	Elaboration des Plans de Formation de Groupe/OPA	Conseillers CEF	Assistant Technique CEF							
	Mise en œuvre de l'accompagnement de groupe (formations, visites d'exploitation, visites d'échanges, restitution de groupe)	Conseillers CEF	Assistant Technique CEF							
	Initiation du conseil individuel									
	Identification des producteurs éligibles au conseil individuel	Groupes CEF/OPA	- Conseillers CEF - Assistant Technique CEF							

	Validation et signature de contrats des Paysans Relais	CRA de Sékou et conseillers CEF	Assistant Technique CEF						
Formation des capacités continue des conseillers CEF et Paysans Relais									
PHASE DE CONSOLIDATION	Formation continue des Conseillers CEF	Assistant Technique CEF NYETA Conseils/Farafasi So	Assistant Technique CNPC						
	Formation continue des Paysans Relais	- Conseillers CEF ; - Assistant Technique CEF ; - NYETA Conseils/Farafasi So	Assistant Technique CNPC						
	Identification des Paysans relais pour les 3 G-CEF/OPA de chaque conseiller CEF	Groupes CEF/OPA	- Conseillers CEF - Assistant Technique CEF						
	Appui-conseils aux Paysans relais dans l'accompagnement des G-CEF/OPA	Conseillers CEF	Assistant Technique CEF						
	Mise en place d'un bureau communal de gestion des activités des Paysans Relais	Conseillers CEF	Assistant Technique CEF						
	Sélection de nouvelles communes pour la mise en œuvre du CEF et redéploiement des conseillers CEF	Assistant Technique CEF	CRA de Sékou (Maître d'ouvrage)						

8. CONCLUSION

La présente mission d'ECT a été mobilisée par le groupement CA 17 International / Africonsult à la demande de la Chambre Régionale d'Agriculture de Ségou dont certains ressortissants de la zone sèche ont formulé des demandes d'accompagnement des producteurs en Conseil aux Exploitations agricoles Familiales. Cette mission a permis de rencontrer et échanger avec ces acteurs, d'apprécier la pertinence de ces demandes et de recueillir les besoins prioritaires autour desquels pourrait s'organiser la mise en place d'une démarche de conseil.

Plusieurs acteurs sont susceptibles d'être mobilisés pour assurer la mise en œuvre de la démarche de conseil au profit des bénéficiaires, à commencer par la CRA de Ségou elle-même dans le cadre de sa mission d'intervention. La fédération des centres de prestation de services Faranfasi So et l'Association des Organisations Professionnelles Paysannes de Ségou (AOPP-Ségou) sont également de potentiels gestionnaires de dispositif de conseil dans le cadre d'un contrat de prestation avec la CRA de Ségou, au vu de leurs expériences respectives dans le CEF.

L'implication des Paysans Relais pour aider à démultiplier la démarche au profit d'un plus grand nombre de producteurs et à un coût bien plus faible mais également dans une logique de pérennisation, constitue une évidence pour tous les acteurs. Néanmoins la place des conseillers CEF reste fondamental dans le dispositif ne serait-ce que pour organiser, coordonner et superviser le travail des Paysans Relais afin de maintenir la qualité de l'accompagnement apporté aux bénéficiaires.

La question de la participation des bénéficiaires au coût du conseil a été largement discutée avec tous les acteurs. Les bénéficiaires sont disposés à contribuer à hauteur de 12.500 FCFA par producteur et par an au financement du conseil, à travers des mécanismes tels que la collecte et vente de produits agricoles à haute valeur commerciale (fonio, sésame, arachide, niébé) et la commercialisation groupée. Il est certes souhaitable que les stratégies susceptibles de favoriser la mobilisation de la contribution des producteurs se mettent en place dès la première année d'accompagnement. Pour autant, il ne faudrait peut-être pas s'attendre trop vite à ce que les bénéficiaires commencent par donner leurs contributions. Ils ne paieront durablement pour le conseil que quand ils seront persuadés de son utilité. Par conséquent, il faudrait que le programme (quel qu'il soit) assure ne serait-ce que durant les deux ou trois premières années, l'ensemble des charges liées à la mise en œuvre du conseil dans la zone, y compris les défraiements des paysans relais.

Enfin, la construction d'un dispositif durable de conseil passe nécessairement par la participation de l'Etat aux coûts du conseil. En atteignant les objectifs que l'Etat s'est fixé, à savoir octroyer 2% du budget destiné à l'agriculture (estimé à 300 milliards de FCFA par an) aux Chambres d'Agriculture, la question du financement du conseil pourrait être résolue avec le concours des Chambres Régionales tel que la CRA de Ségou.

BIBLIOGRAPHIE

AGRISUD INTERNATIONAL., 2015. Conseil de Gestion aux TPE agricoles familiales. 174p

CHABOT R., DUGUE P., GIRARD P., 2013. Renforcement des capacités des agriculteurs en Afrique de l'Ouest : viabilité d'un service de conseil agricole mis en place par une organisation de producteurs. Fondation pour l'agriculture et la ruralité dans le monde.

CIRAD-TERA, NYETA CONSEILS, 2006. Les principaux résultats de la deuxième phase du Projet Unité Recherche Développement et Observatoire du Changement (URDOC 2) 2000-2004. Rapport provisoire. Office du Niger.

Dugué P. et Faure G. (éditeurs scientifiques), 2003. Le Conseil aux exploitations familiales. Actes de l'atelier sur le conseil aux exploitations agricoles en Afrique de l'Ouest et du centre 19-23 novembre 2001, Bohicon, Bénin. Montpellier France Cirad, Coll. Colloques, 78 p + CDROM.

HAVARD, M., COULIBALY Y., DUGUE P., 2006. Etude de capitalisation des expériences de conseil agricole au Mali.

KONE Y, 2007. Le Conseil à l'Exploitation Familiale à Faranfasi So dans la zone Office du Niger : Bilan et Perspectives.

OUIKOUN M., IMOROU- KARIMOU M., TOKOU- DADA A., 2005. Etude sur l'analyse des services-conseils agricoles au Bénin.

PASE, 2005. Tests de Conseil à l'Exploitation Familiale. Note méthodologique, 8 p.

Politique de Développement Agricole. République du Mali, 2013.

Liens internet :

<http://www.cra-segou.org/spip.php?rubrique2>

LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1 :** Calendrier de la mission
- Annexe 2 :** Participants à l'atelier de restitution
- Annexe 3 :** Outils de gestion de la trésorerie
- Annexe 4 :** Outils de gestion des stocks
- Annexe 5 :** Outils du conseil technico-économique

ANNEXES



ANNEXE 1
CALENDRIER DE LA MISSION



ANNEXE 1 : CALENDRIER DE LA MISSION

Date	Lieu	Structure	Acteurs ou Actions
29 Janvier	Bamako	PADON2	Rencontre de prise de contact avec le coordonnateur du PADON2
30 Janvier	Ségou	CRA	Prise de contact et séance de travail avec le Secrétaire Général sur la note méthodologique de cadrage
31 Janvier	San	DLCA	Séance travail avec les 25 délégués du cercle, les animateurs de la DLCA et les Services Techniques de l'Etat
1 ^{er} Février	Tominian	UACT	Rencontre avec les producteurs de l'UACT
02 Février	Niono	Fédération des centres Faranfasi So	Rencontre avec le coordonnateur, un animateur CEF et des producteurs
		NYETA Conseils	Rencontre avec l'équipe technique de NYETA Conseils
03 Février	Ségou		Synthèse des entretiens et rédaction
04 Février	Ségou		Synthèse des entretiens et rédaction
05 Février	Ségou	AOPP-Ségou	Séance de travail avec le coordonnateur
		DRA	Rencontre avec le DRA
		CRA	Débriefing avec le Secrétaire Général
06 Février	Ségou	CRA	- Brèves échanges avec le Secrétaire Général - Préparation de l'atelier de restitution
07 Février	Ségou	CRA	Atelier de restitution des résultats de la mission
08 Février	Bamako	APCAM	Rencontre avec le coordinateur et le Point focal CEF du PASE II
		PADON2	Brève rencontre avec le coordonnateur
		AFD	Débriefing à l'AFD

Les voyages aériens de l'ECT international ont été opérés les 29 Janvier et 9 Février 2018.

L'ATLT a été présent tout au long de la cette phase terrain de la mission.

ANNEXE 2
PARTICIPANTS A L'ATELIER DE RESTITUTION



ANNEXE 2 : PARTICIPANTS A L'ATELIER DE RESTITUTION

REGION DE SEGOU

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple- Un But- Une Foi

CHAMBRE REGIONALE D'AGRICULTURE DE SEGOU
Secrétariat Général
Quartier administratif Rue 19 Porte 541
B.P:372 Tél.: 21 32 03 02



Liste de présence à l'Atelier de Restitution des résultats de l'étude CEF

Ségou, le 07 Janvier 2018

N°	Noms et Prénoms	Structures/fonctions	Localités	Contactes	Emargements
1	Amadou Coum Diop	CRA/ATLI	Ségou	66-71.42.32	[Signature]
2	Sekou Koussé	BLA PUS. Set	BGm	65 04 20 43	[Signature]
3	Foussy Diakité	CRA/SG	Ségou	76 08 07 18	[Signature]
4	Jean Paul Ankoro	CRA/ RSE	Ségou	76 14 64 27	[Signature]
5	Adama Diabate	CEFForandwin	Niono	75273273	[Signature]
6	Moussa Kana	FARANFASI-Set	Niono	75453084	[Signature]
7	Augustin Hountoro	UACT	Tominian	73423303	[Signature]
8	Fote Sarogo	DLCA	Barouéli	66.936650	[Signature]
9	Henri Baco Coulibaly	AOPF	Ségou	76215546	[Signature]

10	Diina Traoré	DLCA	SAR	72.01.85.81	[Signature]
11	HANI DOU DEBATE	CR	SEGOU	66723962	[Signature]
12	Azéna SANGARE	DRA	Ségou	76210011	[Signature]
13	Bamoussa TOURE	President DLCA	SEGOU	66767116	[Signature]
14	Pierre THERA	UACT	Tominian	76872398	[Signature]
15	ISSA SAMAKE	Nyeta Conseil	Niono	76 20 01 52	[Signature]
16	Se'Kon BAI	Nyeta Conseil	Niono	66767004	[Signature]
17	Kamaden Gaita	2 nd President DLCA	SAR	73058260	[Signature]
18	Maximilien Wéké	Consultant/CRIP	Béni		[Signature]
19	Mamadou Maïta	Comptable CRA	Ségou	66713751	[Signature]
20	Diama Kanta	Secrétaire CRA	Ségou	76020542	[Signature]
21	Moussa Diakité	stagiaire	Ségou	26 05 01 02	[Signature]
22	Amadou Diakité	stagiaire	Ségou	73 5 37 21	[Signature]
23	Moussa Traoré	stagiaire	Ségou	73744733	[Signature]
24	Harou KANE	CRA	Ségou	6274668	[Signature]
25	Moussa Coussé	CRA	Ségou		[Signature]

26	Amadou TRAORÉ	CRA-S	Ségou	66724385	[Signature]
27	Harou Diakité Kana	CRP - Ségou	Ségou	66 55 53 31	[Signature]
28	Foussy Diakité	stagiaire	Nyeta Traoré	66 55 37 03	[Signature]
29	Mamadou Koussé	stagiaire	Faranfasi	65 03 01 03	[Signature]
30					

ANNEXE 3

OUTILS DE GESTION DE LA TRESORERIE



**ANNEXE 3.1. :
LE CAHIER DE CAISSE**



ANNEXE 3 : OUTILS DE GESTION DE LA TRESORERIE**ANNEXE 3.1. : LE CAHIER DE CAISSE****Modèle de cahier de caisse** (avec quelques exemples)

Date	Opération de caisse	Détails (autres précisions)	Trésorerie				Solde de caisse
			Entrées		Sorties		
			Encaissement	Autres Encaissements	Décaissement	Autres Décaissements	
05/07/18	Report ou solde de départ					5 000	
06/07/18	Vente 600 Kg de maïs	Marché	60 000			65 000	
06/07/18	Payement MO	Parcelle A			25 000	40 000	
07/07/18	Don à un frère				1 000	39 000	
10/07/18	Don de Aladji			5 000		44 000	
Totaux à reporter							

**ANNEXE 3.2. :
LE TABLEAU DE FLUX MENSUELS DE
TRESORERIE (TFMT)**



ANNEXE 3.2. : LE TABLEAU DE FLUX MENSUELS DE TRESORERIE (TFMT)

Modèle simplifié de Tableau de Flux Mensuel de Trésorerie

LIBELLE	TOTAL ANNEE	Janvier	Février	Mars à Décembre		
BANQUE (DEBUT MOIS)						
CAISSE (DEBUT MOIS)						
DISPONIBILITE (DEBUT MOIS)						

ENTREE						
Encaissement						
Vente de maïs						
.....						
Sous - total encaissement						
Autres encaissements						
Tontine reçue						
.....						
Sous - total autres encaissements						
TOTAL ENTREE						
SORTIE					
Décaissement					
Achat semence					
.....					
Sous - total décaissement					
Autres décaissements					
Don versé					
.....					
Sous - total autres décaissements				...		
TOTAL SORTIE						

SOLDE MENSUEL DE TRESORERIE					
------------------------------------	--	--	--	-------	--	--

ANNEXE 4

OUTILS DE GESTION DES STOCKS



**ANNEXE 4.1. :
LE CAHIER DE STOCK**



ANNEXE 4 : OUTILS DE GESTION DES STOCKS

ANNEXE 4.1. : LE CAHIER DE STOCK

Modèle de cahier de Stock (avec quelques exemples)

Produit en Stock :

Formule :

Date	Unité de mesure	Prix Unitaire (FCFA)	Entrées			Sorties			Stock restant
			Quantité	Montant (FCFA)	Détails	Quantité (kg)	Montant (FCFA)	Détails	
05/07/18	Stock de départ								100
06/07/18	Kg	50	500	25 000	A				600
06/07/18						100	Autoconsommation	5 000	500
07/07/18						50	Vente	2 500	450
10/07/18						100	Don	5 000	350

**ANNEXE 4.2. :
FICHE DE SYNTHÈSE MENSUELLE DE STOCK
(FSMS)**



ANNEXE 4.2. : FICHE DE SYNTHÈSE MENSUELLE DE STOCK (FSMS)

Fiche de Synthèse Mensuelle des Stocks.

N° d'Exploitation Produit Village Commune Année

MOIS		Janvier	Février	Décembre
Stock initial	Quantité					
	Valorisation					
+ Récolte	Quantité					
	Valorisation					
+ Achat	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
+ Don reçu	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
Total des entrées						
- Autoconsommation	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
- Ventes	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
- Dons faits	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
- Cessions internes	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
- Pertes	Quantité					
	Montant					
	Prix moyen pondéré					
Total des sorties						

ANNEXE 5
OUTILS DU CONSEIL TECHNICO-ECONOMIQUE



**ANNEXE 5.1. :
FICHE DE PLAN DE CAMPAGNE**



ANNEXE 5 : OUTILS DU CONSEIL TECHNICO-ECONOMIQUE

ANNEXE 5.1. : FICHE DE PLAN DE CAMPAGNE⁷

CAMPAGNE 20 20.....

Identification de l'exploitant

Nom de l'exploitation :

Nom de l'exploitant :

Prénoms :

Commune : Arrondissement :

Village / hameau :

Activités habituellement conduites sur l'exploitation :

Autres activités menées :

Produits entrant habituellement dans l'autoconsommation alimentaire :

Superficie agricole disponible :

Superficie habituellement emblavée

SAISON	CULTURES/ ACTIVITÉS	Superficie à emblaver / quantité à faire	Production Attendue	Finalité de la production			Marge bénéficiaire escomptée
				Part pour autoconsommation	Part pour don	Part pour vente	
Grande saison							
Petite et contre saison							

Objectifs qualitatifs réalisables par l'exploitant pour l'année :

⁷ Très important : Le Plan de campagne est bien plus une démarche d'analyse et de conseils qu'un simple outil à renseigner ! La fiche présentée ici n'en est qu'une synthèse schématique. Il existe un guide qui en présente la démarche.

2. Évaluation des besoins d'exploitation

↳ Évaluation du coût de la main d'œuvre

Culture/Activité	Superficie / quantité	Coût total de la main d'œuvre	Valorisation (l'estimer MOC)	MOF comme
Sous-total				
Total				

↳ Évaluation des besoins en intrants

Culture / Activité	Superficie / quantité	Besoin en semence			Besoin en engrais			Besoin en produit phyto			Autres besoins
		Type	Qtité	Coût	Type	Qtité	Coût	Type	Qtité	Coût	

Coût total semence :
total produits phyto :

Coût total engrais :

Coût

↳ Évaluation des besoins en matériels et équipements

Matériels / équipements	Quantité	Acquisition			Réparation		
		Coût	Lieux	Période	Coût	Lieux	Période

↳ Évaluation des besoins fonciers

Terres	Acquisition		Location	
	superficie	Coût	Superficie	Coût

3. Évaluation des besoins hors exploitations

Type de besoin hors exploitation	Montant estimé pour la campagne

4. Évaluation des besoins d'argent pour la campagne

Total besoins exploitation	
Total besoins hors exploitation	
Total Besoin en argent	

5. Évaluation des avoirs personnels du producteur

Type d'avoirs de l'exploitant	Montant estimé	Période probable de mobilisation
Total		

Résultats de l'analyse (comparaison avoirs du producteur et besoins en argent)

--

6. Calendrier cultural

Spéculations / Activités	Périodes											
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12

Rôles du producteur et du conseiller/AR dans la mise en œuvre du plan de campagne

<i>AR / Conseiller</i>	<i>Producteur</i>

**ANNEXE 5.2. :
FICHE DE COLLECTE DE DONNEES
TECHNICO-ECONOMIQUES**



ANNEXE 5.2. : FICHE DE COLLECTE DE DONNEES TECHNICO-ECONOMIQUES

Nom Prénom de l'exploitant :		Commune :		Village :	
N° Exploitation :		N° Parcelle :			
Variété locale :		Nom de la variété :		Durée du cycle :	
Variété améliorée :		Nom de la variété :			
Surface de la parcelle :		Quantité semences :		Pesticides :	
Production attendue :		Marge bénéficiaire attendue :			
Engrais n°1 :		Quantité :		Coût :	
Engrais n°2 :		Quantité :		Coût :	
Engrais n°3 :		Quantité :		Coût :	
Insecticide n°1 :		Quantité :		Coût :	
Insecticide n°2 :		Quantité :		Coût :	
Insecticide n°3 :		Quantité :		Coût :	
Herbicide total :		Quantité :		Coût :	
Herbicide sélectif :		Quantité :		Coût :	
niveau de mécanisation					

Petit outillage :		culture attelée + petit outillage :		tracteur + petit outillage :	
Antécédents culturaux :					
Année n-2 :		Année n-1 :			

OPERATIONS	MOIS 1			MOIS 2			MOIS 3			MOIS 4			MOIS 5			MOIS 6			MOIS 7		Montant MOC	Valeur MOF
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S1	S2		
1 Défrichage																						
2 Nettoyage																						
3 Essouchage																						
4 Labour																						
5 Planage																						
6 Herbicidage																						
7 Semis																						
8 Re-semis																						
9 Démariage																						
10 1er sarclage																						
11 2eme sarclage																						
12 1er herbicidage																						
13 2ème herbicidage																						
14 Epandage NPK																						

Légendes	
Prévision	X
Prévision et réalisation	
Réalisation sans prévision	

Tableau synthétique parcellaire	
Quantité récoltée :	
Prix Unitaire :	
PRODUIT D'ACTIVITES (PA) :	
TOTAL DES CHARGES OPERATIONNELLES (CO) :	
MARGE BRUTE = PA - CO :	

**ANNEXE 5.3. :
FICHE DE CALCUL DES MARGES**



ANNEXE 5.3. : FICHE DE CALCUL DES MARGES

DONNEES GENERALES			
Code de l'exploitant		Type de zone agro-écologique	
Nom de GFC		Campagne	
Type de GFC		Saison	
Nom producteur		Culture	
Commune		Superficie	
Village		Numéro parcelle	
CALCUL DE LA MARGE APRES INTRANTS (MARI)			
CHARGES	MONTANT	PRODUIT	MONTANT
Dépense en semences		Quantité total récoltée (kg)	
Dépense en engrais		Prix Unitaire (FCFA/kg)	
Dépense en Produits phytosanitaires		Valorisation (valeur de production)	
Sous-total 1 (Total intrants)			
Valorisation ou valeur de production = Quantité totale récoltée (x) Prix Unitaire			
MARI de la parcelle = Valeur de la production - Total Intrants			
MARI à l'hectare = (Valeur de la production - Total Intrants) /superficie			
CALCUL DE LA MARGE BRUTE (MB)			
Dépense pour les salariés occasionnels		Valeur de la production	
Sous-total 2 (charges opérationnelles)			
<i>NB : Charges Opérationnelles = Total intrants + Dépense pour les salariés Occasionnels</i>			
MB = Valeur de la production - (Total Intrants +Dépense en Main d'œuvre occasionnelle)			
MB à l'hectare = Valeur de la production - (Total Intrants +Dépense en Main d'œuvre) /superficie			
CALCUL DE LA MARGE NETTE (MN)			
CHARGES	MONTANT	PRODUITS	MONTANT
Charges de structures spécifiques		Valeur de la production	
Charges de structures communes (amortissements, dépenses en énergie, dépenses de transport, frais financiers, taxes diverses, etc.)			
Valorisation du travail familial			
Valorisation du travail d'entraide			
Sous-total 3 (autres charges)			
Total des charges		Total des produits	
<i>NB : Total des Charges = sous-total (1) + sous-total (2) + sous-total (3)</i>			
MN = Total des produits - Total des Charges			
MN = (Total des produits - Total des Charges) /superficie			
CALCUL DE LA REMUNERATION DE LA JOURNEE DE TRAVAIL TOTAL (RJTT)			
<i>NB : Qté HJ total = Quantité Homme Jour Total</i>			
RJTT = {Total Produits - (Total des charges - charges des mains d'œuvre salariées) /Qté HJ totale}			
RJTT/ha = {Total Produit - (Total des charges - charges des mains d'œuvre salariées) /Qté HJ totale} /superficie			
CALCUL DE LA REMUNERATION DE LA JOURNEE DE TRAVAIL FAMILIAL (RJTF)			
<i>NB : Qté HJ total = Quantité Homme Jour Total</i>			
RJTF = {Total Produit - (Total des charges-charges des Main d'œuvres familiales) /Qté HJ (RE + MOF + GE)}			
RJTF = (Total Produit - (Total des charges-charges des Main d'œuvres familiales) /Qté HJ (RE + MOF + GE) /superficie			
Commentaires du Producteur et de Conseiller			
Décision du Producteur par rapport à la saison ou la campagne prochaine			