

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'AGRICULTURE DE L'ELEVAGE ET DE LA PÊCHE

(MAEP)

LIVRE BLANC

SUR LE

CONSEIL AGRICOLE

AU

BENIN

Septembre 2007

REPUBLIQUE DU BENIN

-----oo0oo-----

**MINISTERE DE L'AGRICULTURE DE L'ELEVAGE
ET DE LA PÊCHE**

LIVRE BLANC

sur le

CONSEIL AGRICOLE

au

BENIN

Réalisé dans le cadre du
Projet d'Appui Institutionnel à la Modernisation
De l'Agriculture Familiale
(PAIMAF)
De la Direction de la Programmation et de la Prospective du MAEP
Financement Agence Française de Développement n° CBJ 3005 01 B

Septembre 2007

PREFACE

L'agriculture constitue un pôle majeur du développement économique et social du Bénin, qui doit être mené à travers la mise en œuvre de politiques sectorielles volontaristes et pragmatiques, s'appuyant sur les importantes potentialités du pays et sur l'énergie de ses citoyens, afin d'atteindre dans les meilleurs délais, et selon les vœux du Chef de l'Etat et Chef du Gouvernement, S.E le Dr Thomas YAYI BONI, le niveau de croissance requis pour faire classer le Bénin parmi les pays émergents.

A cette ambition doit répondre une mobilisation générale et rapide de toutes les catégories d'acteurs. Dans le secteur agricole et rural, en première ligne doivent se trouver les producteurs dans ce combat pour la croissance et le recul concomitant de la pauvreté. A cet égard, l'Etat doit apporter tout le soutien possible, sous les formes les plus diverses, au producteur et à l'exploitation agricole, et plus particulièrement à l'exploitation agricole familiale.

Cette dernière constitue en effet l'unité fondamentale sur laquelle repose l'essentiel de la stratégie prônée par le Gouvernement, conformément aux conclusions des réflexions successives menées depuis la Conférence Nationale de 1990. C'est à partir du paysan béninois et de sa famille, de leurs aspirations et de leurs besoins que doivent par conséquent être pensées les actions que doit mener et coordonner le Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche que j'ai l'honneur de diriger.

Nourrir la population béninoise, atteindre la pleine et entière souveraineté alimentaire de notre pays, telle est notre ambition fondamentale en ce début de troisième millénaire. Il faut pour cela inciter le producteur agricole béninois à produire plus et mieux. Légitimement, il ne le fera que s'il y trouve son propre compte, à travers une amélioration significative de son revenu et des conditions de vie pour lui et pour sa famille comme récompense de l'abandon de formes de production archaïques et faiblement productives.

Nous devons donc nous atteler plus que jamais à accompagner l'exploitant agricole pour améliorer ses performances technico-économiques, et pour atteindre le mieux-être général dans le monde rural, deux objectifs indissociables et dépendant étroitement l'un de l'autre. Ils constituent les piliers de la stratégie que nous devons promouvoir en matière de conseil à l'exploitation agricole.

Si modeste puisse-t-elle être, l'exploitation agricole familiale est une véritable entreprise, avec toutes les caractéristiques de cette dernière : son chef prend chaque année des décisions lourdes de conséquences ; il doit acquérir des intrants et vendre ses produits au meilleur prix et dans les meilleures conditions ; il doit mobiliser des ressources financières qu'il peut avoir à emprunter ; il doit enfin produire en mettant en œuvre les techniques les plus appropriées.

La mission essentielle du MAEP est d'appuyer, à tous les niveaux, le développement des activités d'une multitude d'entreprises agricoles, de tailles et de situations certes variables, mais qui toutes doivent répondre aux critères de productivité et de rentabilité. Notre ambition est aussi de faire émerger des entrepreneurs agricoles d'un type nouveau, capables de vivre décemment de leur métier.

Cette réflexion conduit à conférer à notre mission un vaste champ d'intervention qui dépasse très largement les limites de ce qu'il est convenu d'appeler la vulgarisation agricole, laquelle se limite au conseil technique à la production. Le conseiller doit certes toujours s'adresser à un producteur, mais il doit maintenant aussi dialoguer avec un « chef d'entreprise » qui est à la fois un « responsable commercial ».

En ce sens, nous sommes tout naturellement amenés à dépasser les limites de l'exploitation, pour apporter un soutien tout aussi significatif aux initiatives permettant à un ensemble d'exploitations de résoudre leurs problèmes communs à une échelle collective, et ainsi au niveau de chacune d'elle de leur permettre de maximiser l'efficacité et le profit. En d'autres termes, l'appui à l'exploitation agricole est lié à celui qu'il convient d'apporter aux organisations de producteurs.

C'est donc là tout le fondement du travail qui a conduit à l'élaboration du présent Livre Blanc.

En effet, fruit d'une démarche participative, menée pendant plusieurs mois sur le terrain, et ayant abouti à la tenue d'un Atelier Interrégional réunissant en juillet 2007 des représentants de toutes les catégories d'acteurs du monde rural, ce document constitue une étape très importante dans l'approche esquissée ci-dessus. Il est le résultat d'une réflexion collective de Béninois animée par des Béninois, découlant de l'analyse critique et sans concession de tout ce qui s'est fait jusqu'à ce jour en matière d'appui-conseil aux producteurs agricoles béninois.

Ce Livre Blanc constitue une plate forme nationale consensuelle qui doit désormais servir de socle stratégique et méthodologique pour l'élaboration de la politique nationale en matière de conseil aux producteurs, et notamment pour l'opérationnalisation du Plan d'Action Conseil Agricole en vue de la définition des programmes et budgets à moyen et long terme dans ce domaine.

Le Livre Blanc doit également être la référence pour la conception et la mise en œuvre des projets et des programmes de développement agricole et rural, les principes qu'il contient devant désormais leur être appliqués tant par les Services de l'Etat que par les Partenaires dans la négociation de ces projets et programmes. Ainsi, nos actions y gagneront à la fois en efficacité et en cohérence, les unes par rapport aux autres.

C'est ici le lieu de remercier toutes les personnes qui ont contribué à ce travail novateur, dans le constant souci d'aller au fond des problèmes et de prescrire des principes pertinents et des solutions réalistes.

Il nous faut maintenant nous atteler à une tâche nécessairement difficile, qui consiste à appliquer les prescriptions du Livre Blanc. Prendre à bras le corps une problématique portant sur des centaines de milliers d'exploitations, essentiellement familiales, constitue à n'en pas douter un défi considérable, qui doit mobiliser toutes les volontés et les énergies, à court, moyen et long terme. Nous devons donc tous nous engager, dès aujourd'hui, à mettre en œuvre ces prescriptions.

Le Ministre de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche

ROGER DOVONOU

SOMMAIRE

PREFACE	3
SOMMAIRE	5
TABLEAU DES SIGLES ET ACRONYMES	7
AVANT PROPOS	8
INTRODUCTION	9
1 LES REFORMES INSTITUTIONNELLES DANS LE SECTEUR AGRICOLE AU BENIN	11
2 ANALYSE DES IMPLICATIONS DE LA REFORME INSTITUTIONNELLE DE 2004	14
3 SYNTHESE DES DIFFERENTES APPROCHES IDENTIFIEES	16
4 SYNTHESE DES DEFINITIONS	22
5 GRANDS AXES STRATEGIQUES DU CONSEIL AGRICOLE	24
5.1 Axe stratégique N°1 : Accompagnement méthodologique pour une prise judicieuse de décisions	25
5.2 Axe stratégique n°2 : Accompagnement méthodologique à la mise en œuvre des décisions prises	26
5.3 Axe stratégique n°3 : Accompagnement méthodologique pour la bonne gouvernance des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA)	27
Résultats du Conseil Agricole	27
6 PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE	28
6.1 Le principe de la contractualisation	28
6.2 Le principe de subsidiarité	29
6.3 Le principe de complémentarité	29
6.4 Le principe d'une adhésion libre et volontaire	29
6.5 Le principe de la confiance réciproque	29
6.6 Le principe de cofinancement du Conseil Agricole	29
7 METHODOLOGIE ET DISPOSITIF OPERATIONNEL	30
7.1 Méthodologie	30
7.2 Dispositif opérationnel	31
8 LES ACTEURS, LEURS ROLES ET LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL	34
8.1 Les acteurs et leurs rôles	34
8.2 Dispositif institutionnel	35
9 CONDITIONS DE REUSSITE ET DE PERENNISATION	38
9.1 Un public capable de formuler une demande de services-conseils	38
9.2 Des services-conseils pertinents et efficients offerts par des prestataires compétents	39

9.3	Une viabilité financière du dispositif du Conseil Agricole _____	39
9.4	Une viabilité du dispositif institutionnel _____	40
9.5	Une capitalisation conséquente _____	40
CONCLUSION _____		42
Annexe 1 - CARTE DU BENIN _____		45
Annexe n° 2 : SCHEMA DU DISPOSITIF DE LA REFORME DE 2004 DANS LES CeCPA _____		46
Annexe 3 : Tableaux des différents types d'approches rencontrées dans les départements du Mono et du Couffo _____		47
Annexe 4 : Tableau des différents types d'approches rencontrées dans le département du Borgou _____		49
Annexe 5. PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PRINCIPALES APPROCHES RENCONTREES _____		50
Annexe N° 6 : OUTILS ELABORES DANS LE CADRE DU PADSE _____		56
Annexe N° 7 : PLAN DE FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES DANS LE CADRE DU PADSE _____		58

TABLEAU DES SIGLES ET ACRONYMES

APNV	:	Approche Participative au Niveau Village
CADG	:	Cellule d'Appui au Développement du conseil de Gestion
CAGEA	:	Cellule d'Appui à la Gestion des Exploitations Agricoles
CARDER	:	Centre d'Action Régional pour le Développement Rural
CASPA	:	Composante d'Appui au Secteur Privé de l'Agriculture
CDMT	:	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CeCPA	:	Centre Communal de Promotion Agricole
CEF	:	Conseil à l'Exploitation Familiale
CeRPA	:	Centre Régional pour la Promotion Agricole
CFA	:	Communauté Francophone d'Afrique
CNAB	:	Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin
CNPCB	:	Conseil National des Producteurs du Coton du Bénin
DAGR	:	Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles
DICAF	:	Direction du Conseil Agricole et de la Formation opérationnelle
DIFAOP	:	Direction de l'Information, de la Formation et de l'Appui aux Organisations Professionnelles
DIFOV	:	Direction de la Formation opérationnelle et de la Vulgarisation
DPAF	:	Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances
DPFSA	:	Direction de la Promotion des Filières et de la Sécurité Alimentaire
DPP	:	Direction de la Programmation et de la Prospective
DRC	:	Direction de la Réglementation et du Contrôle
FAO	:	Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture et l'Alimentation
FSA	:	Faculté des Sciences Agronomiques
FUPRO	:	Fédération des Unions des Producteurs du Bénin
GERAM/DDCF	:	Groupe d'Expertise et d'ingénierie Rurale pour l'auto promotion du monde paysan / développement durable, communication et formation
GERED	:	Groupe d'Etude et de Recherche sur l'Environnement et le Développement
GIP	:	Groupe d'Intérêts Professionnels
GRAPAD	:	Groupe de Recherche et d'Action pour la Promotion de l'Agriculture et le Développement
LDPDR	:	Lettre de Déclaration de la Politique de Développement Rural
MAEP	:	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
OP	:	Organisations Paysannes
OPA	:	Organisation Professionnelle Agricole
PADSA	:	Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole
PADSE	:	Projet d'Amélioration et de Diversification des Systèmes d'Exploitation
PAGER	:	Projet d'Activités Génératrices de Revenus
PAIMAF	:	Projet d'Appui Institutionnel à la Modernisation de l'Agriculture Familiale
PASA	:	Programme d'Appui au Secteur Agricole
PDRT	:	Programme de Développement des Plantes à Racines et Tubercules
PME-PMI	:	Petites et Moyennes Entreprises - Petites et Moyennes Industries
PPAB	:	Programme de Professionnalisation de l'Agriculture Béninoise
PPMAB	:	Projet de Professionnalisation du Monde Agricole Béninois
PRSA	:	Programme de Restructuration des Services Agricoles
RCPA	:	Responsable Communal de Promotion Agricole
SNVA	:	Système National de Vulgarisation Agricole
UARVI	:	Unité d'Appui aux Réformes et à la Vérification Interne
UCP	:	Union Communale des Producteurs
UDP	:	Union Départementale des Producteurs
URP	:	Union régionale des Producteurs
USPP	:	Union Sous Préfectorale des Producteurs

AVANT PROPOS

La démarche de réflexion sur le Conseil Agricole qui a abouti au présent Livre Blanc a eu pour objet de doter le secteur agricole et rural béninois d'un document de référence en vue de la traduction opérationnelle des grandes orientations de la politique du secteur, définies dans la Déclaration de Politique de Développement Rural (DPDR), le Schéma Directeur de Développement Agricole et Rural (SDDAR), puis le Plan Stratégique Opérationnel (PSO).

Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) a décidé en 2004 d'approfondir la réflexion sur le volet « Formation et Vulgarisation » à travers un processus participatif, associant le plus étroitement possible les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du Plan d'Action.

Au sein du MAEP la démarche a été conjointement supervisée par la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) et la Direction du Conseil Agricole et de la Formation (DICAF). Elle s'est inscrite dans les activités du Projet d'Appui Institutionnel à la Modernisation de l'Agriculture Familiale (PAIMAF), projet placé sous la tutelle de la DPP et financé par l'Agence Française de Développement, et dont l'objectif central réside dans le renforcement de la concertation entre les acteurs publics et privés du secteur.

Pour assurer la participation effective de représentants de toutes les catégories d'acteurs, la durée retenue a été volontairement longue (neuf mois). Elle a compris cinq phases, de novembre 2006 à juillet 2007 :

1. La documentation, l'information, et la concertation préalable avec les décideurs (Ministère, projets et Offices sous tutelle, Partenaires, ONG...) ;
2. L'approche sur le terrain menée dans deux zones d'étude, le Borgou et le Mono Couffo (cf. annexe 1), qui a consisté en un dialogue avec les acteurs aux niveaux départemental, communal et local (villages) et état des lieux de l'appui conseil dans les deux zones étudiées ;
3. La synthèse des opinions et des informations recueillies aux différents niveaux (bénéficiaires, animateurs et conseillers aux niveaux local et communal, responsables régionaux, coordonnateurs et décideurs nationaux) ;
4. La tenue d'un Atelier Interrégional sur le Conseil Agricole dont la réflexion a été alimentée par cette synthèse, et qui s'est tenu du 16 au 18 juillet 2007 ;
5. La mise en forme et la finalisation de la réflexion sous forme du présent Livre Blanc à partir des résultats de l'Atelier.

Son caractère participatif s'est matérialisé à travers le pilotage au niveau central de la démarche par un Comité de Pilotage sur le Conseil Agricole (CPCA), et dans les deux zones d'études par des Groupes de Travail sur le Conseil Agricole (GTCA), instances constituées en majorité de représentants des producteurs et des opérateurs privés du développement, aux côtés des cadres du MAEP.

Sa mise en œuvre a été appuyée par des consultants nationaux (i) le Groupe de Recherche et d'Application pour la Promotion de l'Agriculture et du Développement (GRAPAD), 04 BP 1119 Cotonou, et (ii) la Cellule d'Appui au Développement du Conseil de Gestion (CADG), BP 1382 Parakou, avec la collaboration d'une stagiaire étudiante de l'ISTOM (Cergy Pontoise, France).

Il convient de remercier ici tous ceux qui ont assuré la rédaction du présent Livre Blanc, et ceux qui ont contribué à sa finalisation pour l'important travail réalisé.

C'est ici également le lieu de saluer les acteurs du secteur agricole et rural, qu'ils appartiennent au secteur public ou au secteur privé, et à tous les niveaux, villageois, communal, régional et national, qui ont accepté de consacrer une partie de leur temps à ce long et difficile travail de réflexion.

Ce salut s'adresse plus particulièrement aux membres du CPCA et des deux GTCA, qui ont significativement contribué à la réussite de l'entreprise. Qu'ils soient ici pleinement remerciés pour les efforts consentis.

Cotonou, le 09 septembre 2007

Désiré AGOUDOTE

Bonaventure KOUAKANOU

**Directeur du Conseil Agricole
et de la Formation**

**Directeur de la Programmation
et de la Prospective**

INTRODUCTION

Le paysage agricole et rural au Bénin a été marqué ces quarante dernières années par diverses réformes au niveau institutionnel. Ces réformes ont eu des impacts sur les dispositifs et approches d'accompagnement des producteurs et productrices dans leurs domaines d'activités. Depuis la mise en place (par région et par filière) des systèmes "descendants" et sectoriels par les sociétés d'intervention, on est arrivé à différentes méthodes et approches se voulant plus participatives, pour mieux prendre en compte les besoins réels et concrets des producteurs et productrices de tous les secteurs.

Cependant, force est de constater que ces différentes méthodes et approches d'appui aux producteurs et productrices au sud du Sahara ont connu ces dernières années de vives critiques au vu de l'importance des ressources consenties et des résultats très mitigés obtenus.

Ces critiques, qui, pour la plupart appelaient à de profondes réflexions, étaient fondées sur le fait que ces méthodes ou approches axaient essentiellement leurs interventions sur les aspects techniques (oubliant les questions de transformation, de commercialisation, d'accès au crédit et aux marchés...) et permettaient difficilement une vision globale de l'exploitation agricole et de la famille rurale.

Dans ce cadre, les innovations et réformes à apporter devraient donner un nouveau contenu aux programmes d'appui au développement du secteur agricole et rural afin de lui permettre de jouer pleinement son rôle dans le développement socio-économique des pays de l'Afrique subsaharienne.

Au Bénin, l'agriculture doit faire face au moins à deux défis importants à savoir :

- produire suffisamment en quantité et en qualité, sans dégrader l'environnement, afin de nourrir une population qui croît plus vite que les capacités de production actuelles ;
- maîtriser au mieux le fonctionnement global de l'exploitation familiale pour s'insérer dans une économie de marché désormais ouverte et mondialisée.

Aussi, faut-il non seulement une parfaite maîtrise des techniques de production, des coûts de production, un accès plus souple au financement et au marché, mais aussi une vision beaucoup plus centrée sur l'exploitation et la famille ; ceci en tenant compte de leur insertion dans les filières et plus largement dans des économies nationale, régionale, et internationale. Il ne s'agit plus uniquement de transmettre des savoirs ou techniques mais aussi de placer les producteurs au sein des processus en prenant en compte leurs préoccupations et le fonctionnement de leurs exploitations.

Il est désormais question d'accompagner l'exploitant dans un processus de prise de décisions conséquentes pour une conduite stratégique de ses activités et donc de l'ensemble du système de production ; ce que les « anciennes approches » ne permettaient pas de faire du fait de leur caractère trop « technique ».

Le boom cotonnier avait suscité au Bénin des espoirs, mais loin d'être un levier irréversible pour le développement socio-économique des exploitants, le coton est devenu ces dernières années un cercle vicieux d'endettement continu pour bon nombre de producteurs.

Ces derniers se retrouvent donc le dos au mur et les services techniques chargés de leur accompagnement sont contraints de réfléchir et de proposer de nouvelles formes d'appuis. Plusieurs expériences sont en cours. Certaines se veulent une combinaison de différentes anciennes approches pour plus d'efficacité et de résultats, et d'autres se présentent comme de nouvelles approches avec l'ambition de mettre le producteur au cœur du processus de prise de décisions concernant la conduite de ses activités.

Pour mieux canaliser toutes ces expériences et ces réflexions, la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) et la Direction du Conseil Agricole et de la Formation opérationnelle (DICAF) du Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) ont décidé de conduire une réflexion commune et participative pour donner forme et contenu concret au concept « Conseil Agricole ».

Cette démarche concertée a abouti à l'élaboration d'un « Livre Blanc » sur le Conseil Agricole. Ce Livre Blanc sera désormais la référence pour tous les acteurs intervenant dans le domaine de l'accompagnement des exploitants agricoles .

Cet ouvrage est structuré comme suit :

- Contexte et justification ;
- Définition des concepts usuels ;
- Grands axes stratégiques ;
- Principes de mise en œuvre ;
- Méthodologie et dispositif opérationnel ;
- Acteurs et dispositif institutionnel.

L'esprit de ce document est d'insuffler une dynamique concertée de mise en œuvre du Conseil Agricole pour faire jouer au secteur agricole son rôle de moteur de l'économie et dans la réduction de la pauvreté.

1 LES REFORMES INSTITUTIONNELLES DANS LE SECTEUR AGRICOLE AU BENIN

Depuis les indépendances, le secteur agricole et les exploitants agricoles du Bénin ont connu différentes approches et réformes des dispositifs agricoles.

La réforme de 1975 fut la première réforme après l'indépendance. Elle a marqué la généralisation des CARDER et le retrait des sociétés d'intervention. En avril 1975, il s'était tenu un séminaire national sur le développement rural, décidant de la généralisation des CARDER par une restructuration des services centraux du Ministère de l'Agriculture (Ordonnance n°75-84 du 29 décembre 1975 portant création et approbation des statuts des CARDER). En 1984, les statuts initiaux furent modifiés et les CARDER devinrent des offices à caractère industriel et commercial.

Cependant, à partir de 1986, compte tenu du coût de fonctionnement élevé des CARDER, une réflexion (initiée par le Ministère du Développement Rural et la Banque Mondiale et qui donnera lieu au premier accord entre la Banque Mondiale et le Bénin en 1989) fut menée en vue d'une nouvelle restructuration et d'un désengagement progressif des structures du MAEP dans les activités à caractère industriel et économique. Cette réflexion a permis d'aboutir, en 1992, à un Projet de Restructuration des Services Agricoles (le PRSA).

A la même période, au niveau du gouvernement béninois, le Programme d'Ajustement Structurel (PAS) provoque dans le secteur public dont le Ministère en charge du secteur agricole, le départ important d'agents à la retraite (volontaire, ciblé...) et le gel du recrutement dans la fonction publique. Dès lors la machine des services agricoles proposés au secteur public par le PRSA a commencé à se gripper.

En 1993, cette réforme de 1992 a eu pour effet l'harmonisation de l'intervention publique en matière d'accompagnement des exploitants agricoles au niveau national, par la mise en place du Système National de Vulgarisation Agricole (SNVA).

Parallèlement à cette évolution du dispositif public du secteur agricole et rural, le monde des agriculteurs a connu une dynamique significative dans son organisation socioprofessionnelle et dans la consolidation de son fonctionnement. Cette dynamique a induit la mise en place par les OPA¹ de leurs propres dispositifs techniques pour suppléer le déficit constaté au niveau des services publics.

Ce transfert de compétence trop précipité a rendu les OPA fragiles car elles n'étaient pas préparées à de si grandes responsabilités, sans appui au départ. Il induit en 1992 l'autonomisation de la gestion des Groupements Villageois (GV) (généralisée en 1999) et l'organisation des producteurs à plusieurs échelles par la création des Unions Sous Préfectorales de Producteurs (USPP). D'autres formes d'organisations existent avec les Unions Départementales des Producteurs (UDP), les Unions Régionales des Producteurs (URP) et la création de la FUPRO en 1995.

¹ « OPA » : le terme générique OPA désigne ici à la fois les organisations de base, les faïtières et les interprofessions.

Quant au secteur privé, il voit à la même époque son rôle dans l'accompagnement des exploitants agricoles renforcé avec l'adoption de la Lettre de Déclaration de la Politique de Développement Rural (LDPDR, en 1991). Cette lettre a reconnu quatre acteurs pour le secteur agricole:

- les exploitants agricoles et leurs organisations ;
- le secteur privé y compris commercial et industriel ;
- les collectivités locales décentralisées ;
- L'Etat et ses démembrements.

Par ailleurs, la LDPDR a également distingué les missions exclusives et non exclusives du service public.

1. Les missions exclusives (régaliennes)

- l'élaboration en liaison avec les acteurs agricoles de la politique agricole : les types d'agriculture, les types d'exploitation à promouvoir et les filières prioritaires ;
- la Réglementation et le Contrôle des fonctions de tous les acteurs ;
- le Suivi évaluation du secteur agricole et rural.

2. Les missions non exclusives :

- la recherche & développement
- la formation
- la vulgarisation
- le conseil agricole

Par ailleurs en 2001 la Chambre Nationale de l'Agriculture du Bénin (CNAB), elle a connu aussi une restructuration avec l'avènement d'un Réseau de Chambre d'Agriculture (RéCAB). Ses missions principales sont :

- la représentation de la profession agricole dans sa diversité,
- la défense des intérêts de la profession,
- la force de proposition aux pouvoirs et organismes d'appui sur toutes les questions relevant du secteur agricole.

En 2001 l'Etat béninois poursuit ses efforts de renforcement du secteur agricole (en continuité avec le SNVA et la LDPDR), en adoptant un Schéma Directeur de Développement Agricole et Rural (SDDAR) puis un Plan Stratégique Opérationnel (PSO). Quatorze plans d'actions² seront définis dans le but de mettre en œuvre le PSO.

Dans le Plan d'Action « Formation et Vulgarisation » seront rappelées les approches choisies par le secteur public du Bénin dans le SNVA (en 1996, après l'évaluation du SNVA) : le CEF, l'APNV (comme outil de diagnostic) et l'approche Farmers Field School.

Une nouvelle réforme a été opérée en mai 2004 (Décret n°2004-301), en transformant les CARDER en Centres Régionaux pour la Promotion Agricole (CeRPA) avec pour niveau opérationnel, les Centres Communaux de Promotion Agricole (CeCPA).

Les CeRPA disposent de 6 directions à savoir :

² Un quinzième Plan d'Action concerne la Recherche et est constitué par le Plan Directeur de la Recherche Agricole au Bénin, adopté en juillet 1996.

1. la Direction de la Réglementation et du Contrôle (DRC),
2. la Direction de la Promotion des Filières et de la Sécurité Alimentaire (DPFSA),
3. la Direction de l'Aménagement et de la Gestion des Ressources Naturelles (DAGR),
4. la Direction de l'Information, de la Formation et de l'Appui aux Organisations Professionnelles (DIFAOP),
5. la Direction de la Programmation, de l'Administration et des Finances (DPAF),
6. l'Unité d'Appui aux Réformes et à la Vérification Interne (UARVI).

Au niveau des Communes, autour du Responsable Communal de la Promotion Agricole (RCPA) sont créés des postes de techniciens spécialisés (en moyenne 7 par commune). Leur effectif réel est fonction des potentialités agricoles de la commune.

Cette réforme de 2004 a prévu également dans chaque Commune des Zones (en moyenne deux Zones par Commune) auxquelles sont affectés des conseillers.

A cet effectif il faut ajouter les agents des corps de contrôle pour les missions régaliennes de l'Etat (cf. Annexe 2).

Au niveau des Services Centraux du MAEP :

- une Cellule de Suivi-Evaluation a été créée au sein de la DPP ;
- la Direction de la Formation et de la Vulgarisation agricole (DIFOV) est devenue la Direction du Conseil Agricole et de la Formation opérationnelle (DICA).

Toute cette restructuration a pour but de mettre en œuvre deux principales innovations :

1. la Volonté du MAEP de passer de la vulgarisation agricole à l'organisation de conseils spécialisés.
2. la politique de promotion de filières agricoles autres que le coton

Il est cependant constaté que malgré ces évolutions positives et tous les efforts du MAEP pour améliorer la qualité de l'accompagnement des exploitants agricoles, les résultats obtenus ne sont pas à la hauteur des ressources consenties. La dernière réforme de 2004 est malheureusement restée à ce jour peu fonctionnelle en raison des contraintes auxquelles se trouvent confrontées ces nouvelles structures en termes d'insuffisance de ressources humaines, matérielles et financières.

2 ANALYSE DES IMPLICATIONS DE LA REFORME INSTITUTIONNELLE DE 2004

L'analyse du dispositif résultant de la réforme de 2004 pour un conseil plus adapté et efficace aux exploitants agricoles, conduit à émettre un certain nombre d'observations dont les plus importantes portent sur :

- la capacité de l'Etat à fournir le dispositif en ressources humaines de qualité,
- la duplication des conseillers,
- la qualité des techniciens spécialisés dans l'optique de l'émergence de nouvelles filières.

En particulier se pose le problème du domaine d'intervention d'un technicien spécialisé en production végétale dans un contexte de polyculture, car il lui faudrait être à la fois un spécialiste du coton, du riz, du maïs, de l'arachide, du niébé, des plantes à racines ou tubercules...

Les besoins des producteurs devenant de plus en plus pointus sur des thèmes tels que la traçabilité, les résidus de pesticides dans les produits de récolte, la normalisation pour un meilleur accès au marché dominé par les lois de la concurrence et de compétitivité inégales, on ne peut plus espérer que le même spécialiste soit à la fois pleinement compétent pour des spéculations comme le coton, l'ananas, le riz, l'igname et le niébé qui sont tous des productions végétales.

Il en résulte que, pour répondre à ces diverses demandes, le dispositif montrerait très rapidement ses insuffisances à offrir un service de qualité aux exploitants agricoles. Il serait difficile à l'Etat employeur de pourvoir le dispositif en ressources humaines requises et d'assumer correctement son rôle régalien de contrôle.

Il faut donc revoir ce dispositif dans le double objectif de le doter de personnel qualifié et d'éviter le doublon qu'on pourrait noter entre ces techniciens spécialisés et les conseillers des équipes pluridisciplinaires installées au niveau des zones.

Le dispositif prévoit au niveau des zones des conseillers en fonction des types d'activités des exploitants agricoles et ces derniers constituent ce qui est appelé une équipe « pluridisciplinaire ». Cependant, dans le cadre du conseil agricole, il apparaît nécessaire de percevoir autrement la notion du « Conseil ». Le conseiller ici, n'est pas un détenteur de tout le savoir qui formule des propositions à l'exploitant, mais plutôt un "accompagnateur" qui devient avec le temps (la confiance aidant) une aide à la co-construction de solutions.

Lorsqu'un problème se pose à l'exploitant, son rôle est de mobiliser les compétences requises pour la résolution de ce problème ou au besoin le résoudre lui-même s'il en a les compétences. Il doit à cet effet disposer d'un réseau de personnes ressources qui pourraient être les techniciens spécialisés placés au niveau des CeCPA.

Dans le cas contraire, le risque existe de voir les conseillers au niveau des zones et les techniciens spécialisés jouer inutilement le même rôle. De ce fait, l'une quelconque de ces deux catégories d'agents sera sous employée. Aussi, sans le vouloir, on se retrouverait en face d'une duplication de rôle en situation de ressources humaines, financières et matérielles limitées.

Cependant, le plus important est qu'avec le nombre relativement élevé de conseillers autour de l'exploitant, il sera difficile à ce dernier de choisir un confident, toute chose indispensable dans

l'approche du conseil agricole, les résultats du travail de tout conseiller étant étroitement liés au degré de confiance qu'il arrive à instaurer avec les exploitants. Ceci fait référence surtout à la capacité du conseiller d'écouter, d'observer, de respecter les objectifs et les préoccupations du producteur et d'analyser avec lui tous ses résultats.

En d'autres termes, le conseiller ne doit pas se comporter comme détenteur de savoirs mais il doit accepter de prendre en compte les réalités locales, le producteur et son environnement propre. Diverses expériences tant en Afrique que dans les pays développés ont montré que, plus le nombre d'interlocuteurs de l'exploitant est élevé, moins il s'établit un climat de confiance propice au travail de Conseil.

Tout en voulant résoudre efficacement le problème crucial de l'accompagnement des exploitants agricoles pour l'amélioration de la productivité, de la production globale de leurs activités et de leurs revenus, il est à craindre que le dispositif conduise aux résultats contraires. La réflexion actuellement en cours dans le cadre du présent travail doit donc prendre en compte ces aspects que nous venons de soulever.

3 SYNTHÈSE DES DIFFÉRENTES APPROCHES IDENTIFIÉES

Les deux régions étudiées dans le cadre de la démarche (le département du Borgou et les départements du Mono et du Couffo) ont connu depuis les indépendances jusqu'à nos jours une multitude d'approches différentes pour l'accompagnement des exploitants agricoles et ruraux. Dans leur diversité ces approches visent différentes finalités. Les annexes 3, 4 et 5 donnent des informations détaillées sur les résultats des études réalisées.

Tableau N° 1 : Approches et finalités des vulgarisations observées

Finalités : Approches :	Promotion et structuration des acteurs des filières	Vulgarisation de pratiques culturelles et techniques pour améliorer production et productivité	Augmentation et sécurisation du revenu de l'exploitant	Renforcement des capacités des producteurs et de leurs organisations depuis la base	Implication du producteur au cœur des dispositifs et des actions
Approche sectorielle	X				
Approche du PDRI	X	X			
Approche par les coopératives				X	
« Training & Visit »		X			
« Farmers Field School »		X			
Producteurs à producteurs		X			X
Conseil à l'exploitation familiale			X	X	X
Approche par demande					X

Les évolutions constatées au niveau des approches ont été la résultante du contexte institutionnel, de l'intervention des partenaires au développement du Bénin et des grands mouvements des sociétés de développement agricole.

En effet, certains facteurs externes liés au contexte d'intervention ont des influences sur ces approches. C'est le cas par exemple :

- de l'environnement sociopolitique et culturel;
- de l'environnement économique : existence d'un marché, approvisionnement régulier en intrants, accès aux crédits,... ;
- de l'accès au foncier : il existe une forte pression foncière dans les départements du Mono et du Couffo alors que cela ne s'observe pas dans le département du Borgou ;
- des infrastructures disponibles, etc.

D'autres facteurs, plus internes, directement liés à la mise en œuvre de ces approches par les projets/ programmes, produisent également des influences. Il s'agit entre autres :

- de la durée des projets/programmes ;
- des compétences mobilisées et disponibles dans les projets ;
- de la pertinence des technologies ou innovations/nouveautés proposées au regard des besoins des producteurs ;
- des fonds disponibles, et mode de financement des services.

Les impacts d'une approche ne sont pas liés à la seule démarche en tant que telle, mais ils résultent de la combinaison des facteurs internes et externes, et de l'adaptation/ adéquation de la démarche à ces facteurs. Une approche n'a pas de valeur en elle-même: tout dépend de « qui l'utilise », « comment », « pour quoi faire » et « pour quel résultats ».

De même, il est à noter que l'appréciation d'une approche par les acteurs rencontrés (surtout par les bénéficiaires) se fait souvent sans distinction entre l'approche et les activités du projet ou son environnement.

De plus, selon les groupes d'acteurs rencontrés (exploitants, organisations paysannes, chercheurs, personnels, institutions publiques, privés...), l'appréciation des priorités des approches et la perception du succès de ces approches peuvent varier véritablement. Une enquête plus approfondie serait nécessaire pour établir les relations de cause à effet.

Tous ces éléments doivent donc être pris en compte pour comprendre la synthèse faite sur les approches identifiées lors des travaux de terrain. En effet, les études ont conduit à identifier une dizaine d'approches. Elles ont été introduites à différents moments de l'histoire du développement agricole du Bénin.

Aussi, constate-t-on que la plupart des approches sont actuellement encore en vigueur et cohabitent dans le même paysage agricole. Seules les approches par filières développées par les Sociétés d'Intervention, l'approche par les Projets de Développement Rural Intégré et les approches développées par les coopératives sont relativement relâchées.

Le schéma ci-dessous résume les principales approches identifiées sur le terrain.

Historique des différentes approches rencontrées dans les départements du Mono et du Couffo et dans le département du Borgou

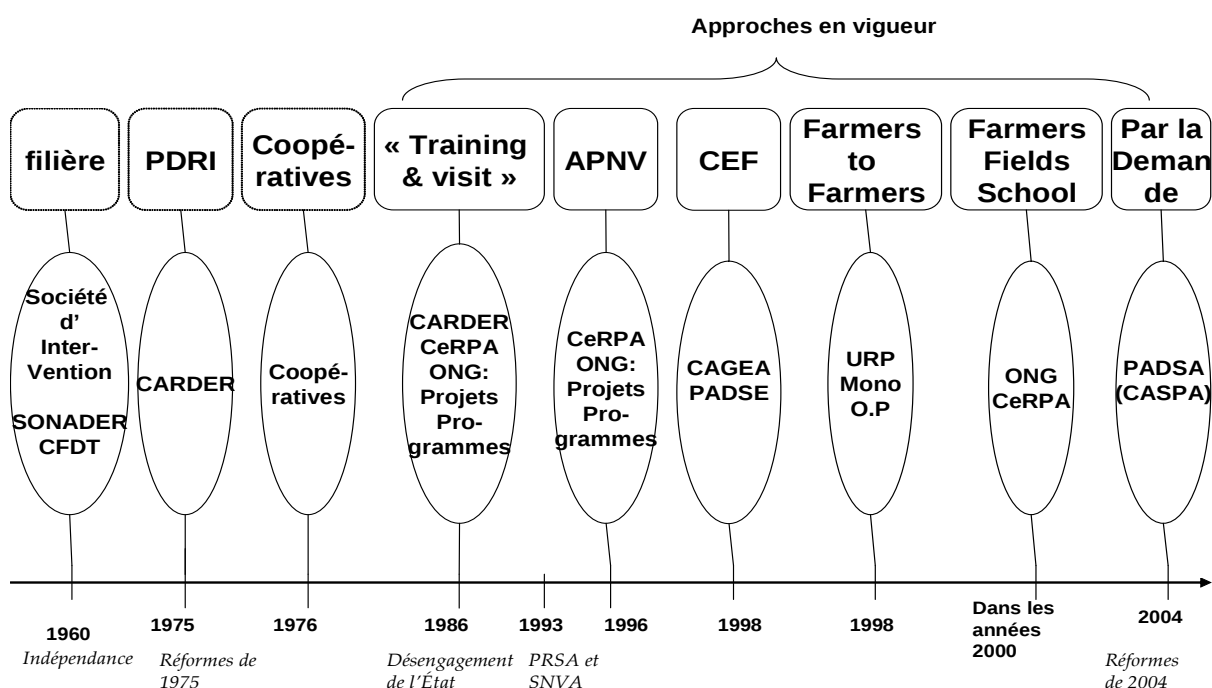


Tableau N° 2 : Présentation synoptique des différentes approches

	Base théorique	Dans la pratique observée					
		Evolution dans la pratique	Public ciblé et zone ciblée	Principes d'intervention	Outils	Forces	Faiblesses
L'approche par filière (des sociétés d'intervention)	Promotion d'une filière ➤ Sociétés ne possédant pas leurs propres champs		- Population agricole active - Zone déterminée	Tous les services sont assurés en amont et en aval	- champs collectifs - Tata	- Filière organisée - Un revenu assuré	- Approche très restrictive et dirigiste - Valable dans le contexte de l'époque
« Training & visit »	Vulgarisation en masse des activités agricoles avec des paquets technologiques ➤ Vulgarisation de masse lors du désengagement des Etats	- Les groupes de contacts - l'APNV comme outil de diagnostic - animateur relais - Champ de démonstration (CeRPA : <i>grandeur nature dans le champ d'un exploitant</i>)	- Groupe de 15 à 20 personnes (<i>constitué sur des critères bien définis</i>) - (promotion des intrants)	Démarche descendante : de la recherche aux paysans pour un transfert de paquets technologiques (<i>amélioration par la remontée d'information</i>)	- champ de démonstration - cahier d'activité - visite intra villages et foires	- Renforcement des capacités techniques de production	- Faible implication des producteurs - Contexte environnemental non pris en compte - uniquement technique et surtout sur la production végétale - Aspect économique de l'exploitation non pris en compte
APNV	Approche qui se veut participative ➤ volonté d'implication des producteurs dans le souci d'obtenir de meilleurs résultats	- Dans le secteur agricole : APNV est utilisé comme un outil de diagnostic de départ et non une approche à elle seule	- Au niveau village	Démarche participative	Outil du MARP	- Permet de faire ressortir et de hiérarchiser les problèmes des villageois	- L'environnement externe et l'animateur jouent dans l'expression des problèmes - Certains projets/programmes guident l'APNV
Approche producteurs à producteurs	Approche endogène aux producteurs ➤ S'approprier eux-mêmes leur vulgarisation		- Groupe de 10 à 15 personnes selon la formation - A petite échelle	Formation d'agriculteurs formateurs et diffusion par un dynamisme OP/adhérents	-échange paysans -Info-communication -capitalisation et diffusion d'acquis	- Les producteurs s'approprient une approche	- La réussite de cette approche varie selon le dynamisme OP/adhérents

	Base théorique	Dans le pratique observée					
		Evolution dans la pratique	Public ciblé et zone ciblée	Principes d'intervention	Outils	Forces	Faiblesses
CEF	Approche d'aide à la décision d'un exploitant pour l'atteinte de ses objectifs ➤ Réponse aux limites de certaines approches : producteur au cœur de la décision, prise en compte globale de l'exploitation	- Evolution du Conseil de Gestion en Conseil à l'Exploitation Familiale en considérant l'exploitation dans sa globalité	- Public volontaire - GIP de 15 à 20 personnes - Public alphabète (limite due à l'environnement externe)	Accompagnement méthodologique d'aide à la décision au niveau familial + un suivi en groupe et individuel	- champ d'un exploitant - 12 outils : cahier de M.O, de dépenses, etc. - visite inter et intra village	- Renforcement des capacités de l'exploitant et de sa famille au niveau technico-économique, organisationnelle, etc. - L'exploitation et son environnement sont pris en compte	- Remplissage et maîtrise des outils lourds - Rôle et formation du conseiller important
Farmers Field School	Vulgarisation dans le but de faire adhérer les agriculteurs aux principes agro écologiques de leurs exploitations ➤ Valorisation des savoirs locaux pour la lutte étagée ciblée	- Couplage avec l'APNV - Producteurs modèles	- 10 pers/ village - Population pauvre et zone à faible potentialité - petite échelle	- Découverte d'options dont les savoirs locaux en suivant le cycle cultural	- champ école (méthode basée sur l'apprentissage)	- Savoirs locaux valorisés - respect de l'agro écologie - Choix d'options menant le producteur à prendre une décision	- Difficulté des bénéficiaires à attendre la formation dans le champ école avant d'effectuer leurs travaux dans leurs propres champs
approche par la demande	Initier les bénéficiaires à formuler eux-mêmes leurs demandes ➤ Impliquer les producteurs		- Dépend de la demande	- Approche permettant de formuler une demande et d'avoir un choix de prestataires	- Fiche de demande	- La demande vient des producteurs	- Le prestataire choisi utilise par la suite la démarche et les principes qu'il veut

Tableau N° 3 : Analyse comparative entre la vulgarisation sous forme Training & Visit et le Conseil à l'Exploitation Familiale au Bénin

L'approche « Training & Visit » est l'approche la plus fréquemment observée. Le Conseil à l'Exploitation Familiale constitue une nouvelle initiative émergente dans le paysage agricole. D'où l'importance de les comparer pour observer leurs différences.

Caractéristiques	La vulgarisation (« training & visit »)	Le Conseil à Exploitation Familiale
Objectif	Apporter un appui global aux paysans pour la promotion de toutes les activités de production agricole par l'usage de paquets technologiques pour les spéculations à promouvoir	Aider les producteurs à la prise de décisions par rapport à la gestion de leur exploitation familiale
Contexte d'apparition (dans les pays du sud)	Dans les années 80 sites au désengagement des Etats de certaines activités du secteur agricole et rural	Fin des années 90 pour répondre à certaines limites des autres approches : nouveaux principes : les producteurs au cœur des décisions, approche systémique globale de l'exploitation
Implication des bénéficiaires	Programme plus ou moins négocié	Prise en compte des demandes et des décisions des bénéficiaires
Thèmes	Thèmes techniques	Thèmes technico-économiques, financiers, juridiques, organisationnels....
Les acteurs	Etat, OP, Privé avec un appui fort de la recherche	Etat, OP, Privé
Le public ciblé	Constitution du groupe de contact ou du groupement par l'agent selon certains critères définis par le projet/programme. Groupe de 15 à 20 personnes ➤ Diffusion en masse dans une zone géographique donnée	Paysans volontaires alphabétisés (ou couplage avec l'alphabétisation fonctionnelle) en groupe de 20 à 30 personnes ➤ Diffusion à plus de 3000 personnes
Agents/ conseillers	- Agent détenteur du savoir - Technicien Spécialisé formé en cascade (1 jour / mois)	- Conseiller : rôle d'« accompagnateur facilitateur » - Suivi de formations de remise- à niveau (plusieurs semaines/an)
Animateur relais	Oui parfois	Oui, rôle important : gestion d'un groupe au même titre qu'un conseiller
Méthode	Standardisée	Méthodes à adapter aux situations, évolutive, en fonction des publics et contextes
Formation	De façon descendante des agents aux paysans dans les groupes de contact (transfert de technologies et pratiques culturelles) sous forme d'ateliers thématiques en salle ou sur le champ de démonstration	De façon participative et évolution en fonction du rythme d'appropriation des outils
Outils	- Champ de démonstration - Cahier d'activité - Unité de vulgarisation (toutes les spéculations et activités prises en compte) - APNV	- Champ d'un exploitant du groupe et des visites d'échange d'expériences, discussion de groupe - outils : cahier de stockage, cahier de la M.O, fiche parcellaire, cahier de caisse , fiche d'inventaire de l'exploitation, etc.
Suivi	En groupe	En groupe et individuellement
Fréquence	Tous les 15 jours	Tous les 15 jours et à la demande
Visites	Foires, échanges intra village	Échanges inter villages et intra village
Collecte de données	(collectes de données pour une analyse statistique)	Collecte par l'exploitant avec les outils pour un référentiel de base et pour une analyse technico économique avec le conseiller et en groupe
Extension	Extension par l'animateur relais et le groupe de contact	Extension par l'animateur relais et le groupe
Coût		8000 FCFA (en moyenne)/ producteur/mois

Tableau 4 : Comparaison des forces et des faiblesses du « training & visit » (T&V) et du CEF :

	T&V	Le CEF
Forces	▪ Renforcement des capacités techniques des producteurs sur une spéculation donnée ▪ Relation avec la recherche agronomique ▪ Touche un public large	▪ Renforcement de la capacité du producteur et de sa famille à maîtriser le fonctionnement global de son exploitation en vue d'une amélioration technique, économique, organisationnelle pour l'atteinte des objectifs qu'ils se sont fixés
Faiblesse	▪ Modèle descendant où la participation des producteurs est faible ▪ Les besoins agricoles des producteurs ne sont pas toujours bien pris en compte ▪ Peu d'appropriation des techniques par les bénéficiaires ▪ Environnement externe peu pris en compte ▪ Uniquement technique et surtout sur la production végétale	▪ Obligation d'être alphabétisé pour la maîtrise des outils ▪ Nombre important d'outils ▪ Remplissage des outils lourd ▪ Le rôle de l'agent à conseiller est remis en cause

4 SYNTHÈSE DES DÉFINITIONS

En préalable à l'approfondissement de la réflexion sur le Conseil Agricole, un consensus sur les définitions portant sur les principaux concepts est indispensable.

Conseil Agricole

Il s'agit d'un processus d'accompagnement méthodologique des exploitants agricoles :

- pour une prise de décisions
 - pour la mise en œuvre des décisions prises
- Dans le but d'accroître et de sécuriser leurs revenus.

NB : Sécuriser implique trois notions de la durabilité :

1. *la durabilité environnementale*
2. *la durabilité sociale*
3. *la rationalité*

Conseil en Gestion

Il est défini comme le processus d'accompagnement des exploitants agricoles :

- pour maîtriser les outils de gestion,
- une prise de décision pour l'amélioration durable de la rentabilité économique et financière de leur exploitation.

Le conseil en gestion constitue un élément du Conseil Agricole.

Conseil à l'Exploitation Familiale

C'est le processus du Conseil Agricole qui intègre la dimension familiale.

Formation :

Elle se différencie du Conseil Agricole en ce qu'elle vise à :

- Conférer des compétences et capacités générales aux exploitants agricoles sans lien direct nécessairement avec leurs activités mais qui permet de valoriser le métier,
- Conférer des compétences et capacités par la résolution des problèmes immédiats dans le cadre de la conduite de leur activité.

Vu sous le deuxième angle, la formation devient un outil pour le conseil agricole.

Vulgarisation

Elle se définit comme un apport de connaissances, de technologies, d'innovations et de nouveautés éprouvées, à travers une facilitation, sous forme d'informations en vue d'améliorer les performances techniques (surtout) des activités des exploitants.

A ce titre, la vulgarisation peut être considérée comme un outil du Conseil Agricole.

Conseil aux OPA :

C'est une démarche d'accompagnement des OPA :

- par un renforcement institutionnel, organisationnel et de gestion
- pour rendre un meilleur service aux membres (qui sont les mandants).

Appui conseil :

Il se réalise lors de l'action et se distingue à deux niveaux :

- du Conseiller à l'exploitant
- du responsable (du conseiller) au conseiller.

Services – Conseils Agricoles :

Il s'agit de l'ensemble des prestations que le Conseil Agricole est censé offrir aux exploitants agricoles dans le cadre de leurs activités en vue d'accroître et de sécuriser leurs revenus. On peut citer :

- les Conseils techniques spécialisés,
- les Conseils pour l'accès aux marchés,
- le Conseil assistance juridique,
- le Conseil au financement...

5 GRANDS AXES STRATEGIQUES DU CONSEIL AGRICOLE

L'approche du Conseil Agricole repose sur l'idée que les exploitants agricoles peuvent améliorer leurs résultats technico-économiques en vue de l'accroissement et de la sécurisation de leurs revenus. Cependant, le chemin à suivre n'est pas nécessairement le même pour toutes les exploitations.

Le Conseil Agricole met ainsi donc en relief l'importance de la prise en compte des spécificités de chaque exploitation dans la mise en oeuvre du Conseil Agricole.

Chaque exploitant agricole utilise ses ressources matérielles et la main d'œuvre disponible compte tenu des possibilités et contraintes de l'environnement écologique, économique, financier, socioculturel et agronomique. Les décisions prises pour la conduite de ses activités sont motivées par trois facteurs au moins à savoir :

- ✓ les objectifs qu'il poursuit,
- ✓ les moyens dont il dispose et/ou auxquels il peut avoir accès,
- ✓ le degré de connaissance qu'il a de "ce qu'il est ou serait possible de faire" compte tenu de ses objectifs et de ses moyens.

Le Conseil Agricole tente donc à cet effet de :

- clarifier avec l'exploitant agricole les objectifs qu'il poursuit. En effet, il s'agit de l'aider à mieux définir ses objectifs en terme de quantité de production, à réaliser et à voir en terme de revenus à dégager à la fin de la campagne agricole. Ceci l'amènera à ne plus fixer ses objectifs en terme de superficies à emblaver par campagne agricole car, ce n'est pas le nombre d'hectares emblavés qui est le plus important à la fin de la campagne mais plutôt le revenu à obtenir ;
- analyser avec lui les moyens dont il dispose et/ou auxquels il peut avoir accès ;
- analyser avec lui la façon dont il combine les facteurs de production à sa disposition pour satisfaire ses objectifs et surtout la façon dont il y parvient ;
- rechercher avec lui, les améliorations possibles en apportant chaque fois que nécessaire, les formations, informations aux services-conseils techniques spécialisés, économiques, financiers et organisationnels...

Dans ce cadre, les trois grands axes stratégiques ci-après sont à retenir pour le Bénin dans la mise en oeuvre du Conseil Agricole :

- 1- un accompagnement méthodologique pour une prise judicieuse de décisions dans la conduite des activités ;
- 2- un accompagnement méthodologique pour la mise en oeuvre efficiente des décisions prises ;
- 3- un accompagnement méthodologique pour la bonne gouvernance des organisations professionnelles agricoles.

5.1 Axe stratégique N°1 : Accompagnement méthodologique pour une prise judicieuse de décisions

L'exploitation agricole, avant d'être le champ de mise en œuvre d'activités techniques, est d'abord et avant tout le lieu de prise de décisions. Les activités techniques observées sont la résultante d'une suite logique de décisions qui couvre l'ensemble des différents secteurs/ateliers de l'exploitation voire de la famille. La conduite de l'exploitation, dans une dynamique stratégique impose une vision globale de l'exploitation intégrant la famille.

Dans un processus de création de richesse, l'acte n°1 de tout producteur est un processus de prise de décisions avant d'agir. Ces prises de décisions ne sauraient s'effectuer en tenant compte uniquement des facteurs techniques mais aussi en se référant aux réalités familiales, socioculturelles, économiques financières, institutionnelles et de l'environnement politique. Souvent ces facteurs sont plus déterminants que la technique dans les prises de décisions de l'exploitant.

L'objectif de l'accompagnement à la prise de décisions est triple dans la mise en œuvre du Conseil Agricole :

- faire découvrir et faire prendre conscience à l'exploitant agricole des potentialités, des faiblesses, des opportunités et des menaces de son exploitation ;
- rassurer l'exploitant qu'il est capable, en prenant conscience des potentialités et opportunités, de tirer meilleur profit de ses activités pour accroître et sécuriser ses revenus ;
- faire prendre des décisions à l'exploitant.

Ce dernier objectif est une conséquence des deux premiers. En effet, ayant pris conscience de ses capacités à faire évoluer sa situation, l'exploitant peut s'engager à prendre des "risques calculés".

En somme, cet accompagnement vise à rassurer l'exploitant que tout le monde est capable de sortir de la pauvreté à condition d'y croire et d'en décider. En effet, la pauvreté est souvent la conséquence d'un manque de confiance en soi-même, d'un refus de prise d'initiative et de risque donc d'une résignation en sa situation de damné qui amène à tomber facilement dans une quête permanente d'assistance.

Le Programme d'Amélioration et de Diversification des Systèmes d'Exploitation (PADSE) a, dans le cadre du Conseil à l'Exploitation Familiale agricole (CEF), développé des outils d'aide à la décision qui ont fait leur preuve. Ces outils sont à utiliser pour le Conseil Agricole dans cet axe stratégique.

Trois sous axes sont à retenir pour l'accompagnement méthodologique à la prise de décisions :

- 1- Formations/informations pour outiller l'exploitant et lui faciliter l'analyse de sa situation et de celle de son exploitation ;
- 2- Visite d'échange d'expériences pour faire découvrir d'autres réalités à l'exploitant afin qu'il puisse opérer des comparaisons avec sa propre situation et réalités ;
- 3- Discussions/échanges de groupe pour apporter de l'éclairage à l'exploitant et le renforcer dans la prise de conscience de sa situation d'une part et dans la nécessité d'agir pour changer positivement sa situation d'autre part.

5.2 Axe stratégique n°2 : Accompagnement méthodologique à la mise en œuvre des décisions prises

Après avoir décidé, l'exploitant doit mettre en œuvre les décisions prises. Lorsque le dispositif qui doit l'accompagner dans cette mise en œuvre n'existe pas ou ne fonctionne pas bien, alors la première étape n'aurait servi à rien sinon à très peu de chose. Le risque de résignation est très fort ; l'exploitant prendra sa situation comme une fatalité et perdra toute confiance en lui pour faire changer sa situation.

L'accompagnement pour la mise en œuvre des décisions englobe un ensemble de services-conseils à offrir à l'exploitant. Ces services-conseils doivent lui permettre de résoudre les problèmes de son exploitation qui se présentent sous forme de faiblesses ou de menaces.

Il s'agit donc de l'aider en créant l'environnement propice pour voir éclore en lui les compétences dormantes ; c'est donc une étape très cruciale dans le processus du Conseil Agricole. Son efficacité déterminera la confiance que l'exploitant aura du Conseil Agricole. Cet accompagnement doit couvrir tous les aspects et étapes de la chaîne de production y compris la mise en marché.

Comme le premier axe stratégique, cet axe comprend trois sous axes :

- 1- Formations/informations sur les aspects techniques des activités de l'exploitant : Ces formations / informations visent à conférer à l'exploitant les compétences techniques nécessaires à la conduite de ses activités. C'est à ce niveau qu'on notera l'ensemble des services-conseils techniques spécialisés relatifs aux activités. Le Conseil Agricole peut recourir à cette étape du processus à la vulgarisation pour la mise à disposition raisonnée des paquets technologiques pour induire une amélioration des performances technico-économiques de l'exploitation.
- 2- Formations spécialisées et qualifiantes : Ici, il sera question de donner à l'exploitant les compétences pour l'introduction de nouvelles activités dans l'exploitation ou pour l'adaptation de l'exploitation à d'autres exigences. Les décisions prises pourraient conduire à l'introduction de nouvelles activités ou à modifier celles existantes afin de mieux répondre à la stratégie de l'exploitant. Le dispositif du Conseil Agricole doit lui permettre de faire le passage sans grandes difficultés.
- 3- Mises en relation pour la résolution de divers problèmes : Le Conseil Agricole à ce niveau ne peut à lui seul résoudre tous les problèmes qui se posent à l'exploitant agricole. Il est donc nécessaire de le mettre en relation avec les structures les mieux indiquées et plus aptes à résoudre ces types de problèmes. Il s'agit entre autres de l'accès au crédit et au marché, de la recherche/développement et de l'acquisition de compétences diverses.

5.3 Axe stratégique n°3 : Accompagnement méthodologique pour la bonne gouvernance des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA)

Dans la conduite de ses activités, l'exploitant délègue à une organisation une partie de ses prérogatives et responsabilités pour agir au nom et pour son compte. Après avoir donné mandat, l'exploitant doit se donner les compétences pour suivre et contrôler cette délégation de prérogatives et de responsabilités.

Lorsque ce contrôle ne s'effectue pas ou s'effectue mal, on assiste, par exemple, à des situations que connaissent nombre de cotonculteurs en matière d'approvisionnement en intrants et de commercialisation primaire de coton graine. Il faut donc mettre à la disposition de l'exploitant, des outils pour apprécier la qualité des services que lui rendent les OPA auxquelles il appartient et pour exercer son pouvoir de contrôle de la délégation de responsabilité.

Aussi, arrive t-il souvent que les OPA délaissent les services à rendre à leurs membres pour s'occuper des investissements sociocommunautaires parfois du ressort de l'Etat Central. C'est le cas de la construction ou de l'aménagement de blocs administratifs à coup de millions alors que des membres ont besoin de crédit de campagne ou de récolte et n'arrivent pas à y accéder ou y accèdent avec assez de difficultés.

Bien que ces réalisations soient d'une utilité certaine pour les exploitants agricoles, les OPA doivent donner priorités aux services nécessaires à leurs membres et par conséquent cet accompagnement doit amener les OPA à raisonner mieux leurs investissements.

Trois sous axes sont également à retenir :

- 1- Formations /informations pour un meilleur contrôle des OPA par les membres pour un bon fonctionnement ;
- 2- Formations /informations des OPA pour mieux rendre des services aux membres et répondre ainsi aux objectifs ayant sous-tendu sa création ;
- 3- Formations/informations des membres sur les différentes formes ou types d'organisations ainsi que celles les mieux indiquées à chaque situation et les implications qui en découlent.

Sans apparaître comme un appendice du Conseil Agricole, cet axe est stratégique pour la réussite de l'objectif global.

Résultats du Conseil Agricole

Les résultats attendus du Conseil Agricole sont de façon globale la contribution à l'amélioration et la sécurisation des revenus des exploitants agricoles.

De façon spécifique on note :

- Les capacités des exploitants agricoles à anticiper, raisonner et prendre les décisions sont renforcées ;
- L'offre des services-conseils aux exploitants agricoles est devenue plus efficiente et performante ;
- La performance et la compétitivité des exploitants sont améliorées ;
- L'environnement des OPA est amélioré pour un service de qualité aux membres ;
- L'Administration du secteur agricole et rural est devenue plus performante dans ses missions régaliennes.

6 PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE

Les principes de mise en œuvre du Conseil Agricole découlent de la nature même de l'approche à savoir un processus « individualisé³ » d'accompagnement méthodologique. Il repose sur six principes directeurs qui revêtent une importance capitale dans sa réussite et sa pérennisation.

6.1 Le principe de la contractualisation

Il sera le principe fondamental de la mise en œuvre du Conseil Agricole et permettra aux bénéficiaires et partenaires que sont les exploitants agricoles de mieux contrôler, apprécier et approuver les prestations qui leur sont offertes. A cet effet, il sera instauré un chèque de « BON A PAYER » que doivent délivrer les exploitants agricoles au prestataire lorsqu'ils sont satisfaits de la prestation offerte. Dans le cas contraire, les exploitants ne délivreraient pas ce « BON A PAYER » et le prestataire serait tout simplement contraint de reprendre la prestation.

Les exploitants agricoles auront la latitude de rompre de plein droit le contrat et de faire appel à un autre. Ce principe rentre dans les réformes que connaît actuellement le MAEP dans la fourniture des services-conseils aux exploitants agricoles et à leurs organisations professionnelles. La Banque Mondiale a, à cet effet, accompagné la Direction du Conseil Agricole et de la Formation Opérationnelle, dans la réalisation d'une étude sur les formes de contractualisation des services conseils. Les conclusions de ladite étude ont été validées dans le courant du premier trimestre 2007.

Le principe de la contractualisation induit les notions : de maître d'ouvrage, maître d'ouvrage délégué, de maître d'œuvre et maître d'œuvre délégué. En effet, dans le cadre d'une contractualisation, il doit y avoir nécessairement une séparation des rôles. Un même acteur ne peut, à la fois jouer le rôle de maître d'ouvrage, et de maître d'œuvre sans faire délégation d'un de ces rôles à quelqu'un d'autre. L'exigence de contrôle, de résultats, de compte rendu, de suivi et d'évaluation impose cette séparation. Dans le cadre du Conseil Agricole, on retiendra que :

- le maître d'ouvrage est le propriétaire des actions/résultats du Conseil Agricole quelles que soient les sources de financement ;
- le maître d'ouvrage délégué est l'acteur qui reçoit de la part du maître d'ouvrage la délégation de revendiquer en son lieu et place la propriété des actions/résultats du Conseil Agricole ;
- le maître d'œuvre est l'acteur qui met en œuvre les actions du Conseil Agricole. Il reçoit, par contrat, du maître d'ouvrage ou du maître d'ouvrage délégué, les pouvoirs de mettre en œuvre pour son compte le Conseil Agricole.
- le maître d'œuvre délégué est l'acteur qui a reçu mandat, de la part du maître d'œuvre et avec le consentement du maître d'ouvrage ou du maître d'ouvrage délégué, de mettre en œuvre les actions/activités du Conseil Agricole en lieu et place du maître d'œuvre. Il intervient sous contrat le liant avec le maître d'œuvre avec souvent le visa du maître d'ouvrage ou du maître d'ouvrage délégué.

³ « individualisé » : ne signifie pas un conseiller par producteur mais signifie un conseil personnalisé selon chaque producteur

6.2 Le principe de subsidiarité

Selon ce principe, le Conseil Agricole doit être mis en œuvre par les structures les plus proches des exploitants agricoles. Ceci leur permettra d'exercer un vrai contrôle sur la qualité et la pertinence des services qui leur sont rendus et de réduire par conséquent les coûts de fonctionnement. Ce principe fera que seules les structures les mieux indiquées et les plus aptes interviendront dans la mise en œuvre du conseil agricole.

6.3 Le principe de complémentarité

La mise en œuvre du Conseil Agricole fait appel à la synergie des interventions et met en exergue la nécessaire complémentarité des acteurs pour un meilleur accompagnement des exploitants agricoles.

Un seul acteur ne peut donc se prévaloir d'offrir à lui seul l'ensemble des services-conseils dont ont besoin les exploitants agricoles.

6.4 Le principe d'une adhésion libre et volontaire

Le Conseil Agricole en tant que réponse à une demande dans une démarche individualisée est donc un acte volontaire. Il ne peut être assimilé à un processus de masse. Ce principe répond au souci des exploitants agricoles mettant en cause les "paquets techniques passe partout" imposés par la vulgarisation.

Ce principe d'adhésion libre et volontaire ne doit pas occulter la nécessité d'une large information des exploitants agricoles sur le Conseil Agricole à travers ses principes et son mode opératoire. Il faut en effet être informé de l'existence d'un service avant de pouvoir le solliciter. Vu que pendant des décennies, l'exploitant agricole est toujours resté chez lui et que c'est le conseil qui est venu à lui, la mise en œuvre de ce principe doit se faire avec discernement et une transition en douceur. Au début, on doit aller vers l'exploitant pour susciter son adhésion.

Le respect de ce principe d'adhésion libre et volontaire, ne permet pas de définir a priori un public cible ni de se fixer ici un objectif quantitatif. C'est à chaque Programme/Projet de Conseil Agricole de se définir les deux éléments dans son cadre d'intervention.

6.5 Le principe de la confiance réciproque

Ce principe tient son fondement de l'aspect itératif de la démarche. Les échanges entre le conseiller et l'exploitant agricole doivent se faire dans un climat de confiance, car au-delà des questions relatives à l'exploitation, celles relatives à la famille sont également abordées.

Le conseiller doit se comporter comme un agent assermenté et assurer la confidentialité des informations/données résultant de son travail. L'exploitant qui se confie à lui ne doit pas craindre de voir tout ce qui le concerne sur la place publique. Ce climat de confiance est indispensable pour conduire l'ensemble des axes stratégiques, surtout les axes n°1 et n°2.

6.6 Le principe de cofinancement du Conseil Agricole

Le Conseil Agricole de par sa définition même est un service privé dont la maîtrise d'ouvrage doit revenir aux bénéficiaires que sont les exploitants agricoles. Pour ce faire, ils doivent contribuer à son financement.

Le Conseil Agricole renferme des aspects de capacitation à travers des formations qui font de lui un bien public commun. A ce titre, l'Etat doit, à l'instar d'autres acteurs, contribuer fortement à son financement. Ceci devrait amener les Partenaires au Développement à soutenir l'effort par des contributions significatives.

7 METHODOLOGIE ET DISPOSITIF OPERATIONNEL

La méthodologie et les dispositifs opérationnel et institutionnel mettent l'exploitant agricole au cœur de l'intervention et le responsabilisent pleinement.

7.1 Méthodologie

La démarche participative et itérative est le fil conducteur de la mise en œuvre du conseil agricole. Le producteur est placé au centre de l'action.

Pour respecter le principe de confiance réciproque, il ne doit y avoir qu'un seul interlocuteur pour l'exploitant. Cet interlocuteur sera appelé "**conseiller agricole**". C'est à lui que reviendra la charge d'organiser le conseil et de faire appel, selon les besoins de l'exploitant, aux compétences requises. Son profil serait celui d'un généraliste avec des connaissances certaines en sciences sociales.

De formation initiale en agriculture et de niveau d'un Contrôleur de Développement Rural (CDR) ou équivalent, il serait souhaitable qu'il dispose de « solides compétences » en économie rurale, sociologie, animation et en andragogie. Il doit faire montre d'une capacité de travail en équipe, d'un sens élevé d'écoute, d'observation et d'analyse. Dans son travail et dans sa démarche, il peut-être comparé à un médecin généraliste ou à un chef d'orchestre. Il conduira l'exploitant agricole à mieux analyser ses besoins et à mieux formuler ses demandes.

Pour bien jouer son rôle de "metteur en relations", il doit disposer d'un répertoire fourni de personnes ressources pour les divers services-conseils à offrir aux exploitants agricoles comme par exemple la recherche, la gestion de la fertilité des sols, la gestion des ressources en eau, l'accès au crédit, l'accès aux intrants de bonne qualité, l'accès au marché et la formation / information. Ce répertoire doit être régulièrement actualisé et mis à jour en fonction de l'évolution des technologies, des mutations et des demandes des exploitants agricoles.

La capacité du conseiller à analyser et caractériser (avec l'appui de ses responsables hiérarchiques) les systèmes de production serait un atout et permettra de mieux connaître son milieu de travail et son environnement.

La mise en œuvre du deuxième axe stratégique impose une évolution sensible de la notion de technicien spécialisé. En effet, tel que connu actuellement et dans une perspective de développement et de promotion de nouvelles filières, on ne peut plus parler d'un technicien spécialisé en production végétale ou animale, la gamme de ces productions étant large et variée.

En production végétale existent de nombreux types de céréales, de racines et tubercules, de légumineuses à graines sans oublier les produits maraîchers. Il est donc difficile de voir un technicien spécialisé unique dans toutes ces spéculations. Il en est de même avec la production animale avec l'élevage de petits ou grands ruminants, de l'élevage conventionnel ou non conventionnel. Il faut donc une reconversion des agents à travers des programmes spéciaux de renforcement de capacités pour disposer à terme de véritables spécialistes capables de soutenir l'émergence des filières.

La démarche méthodologique combine donc le renforcement de capacités à travers des formations, des visites et les discussions/échanges, le tout soutenu par la collecte d'informations/données assurée par l'exploitant lui-même sur son exploitation.

Neuf étapes sont distinguées à savoir :

- prévisions de la campagne,
- collecte de données/informations sur l'exploitation par l'exploitant lui-même,
- traitement des données/informations,
- calcul des résultats,
- analyse des résultats,
- restitution individuelle et de groupe,
- conseil,
- prise de décisions,
- mise en œuvre des décisions.

A cela s'ajoutent des étapes transversales tout le long du cycle des 9 étapes citées plus haut :

- les visites d'exploitation,
- l'accompagnement de la mise en œuvre des décisions avec les services-conseils (conseil technique spécialisé, conseil d'accès au marché, etc., la vulgarisation, la recherche.)

Les visites d'exploitation et du ménage de l'exploitant par le conseiller le long de la campagne lui permettent de comprendre et d'expliquer certaines prises de positions de la part de l'exploitant. En effet, au cours du processus de prise de décisions, interviennent des éléments de nature qualitative et du domaine de l'implicite, comme par exemple la perception du risque par l'exploitant, et l'acceptabilité sociale de la décision que le conseiller peut ne pas a priori maîtriser ni comprendre.

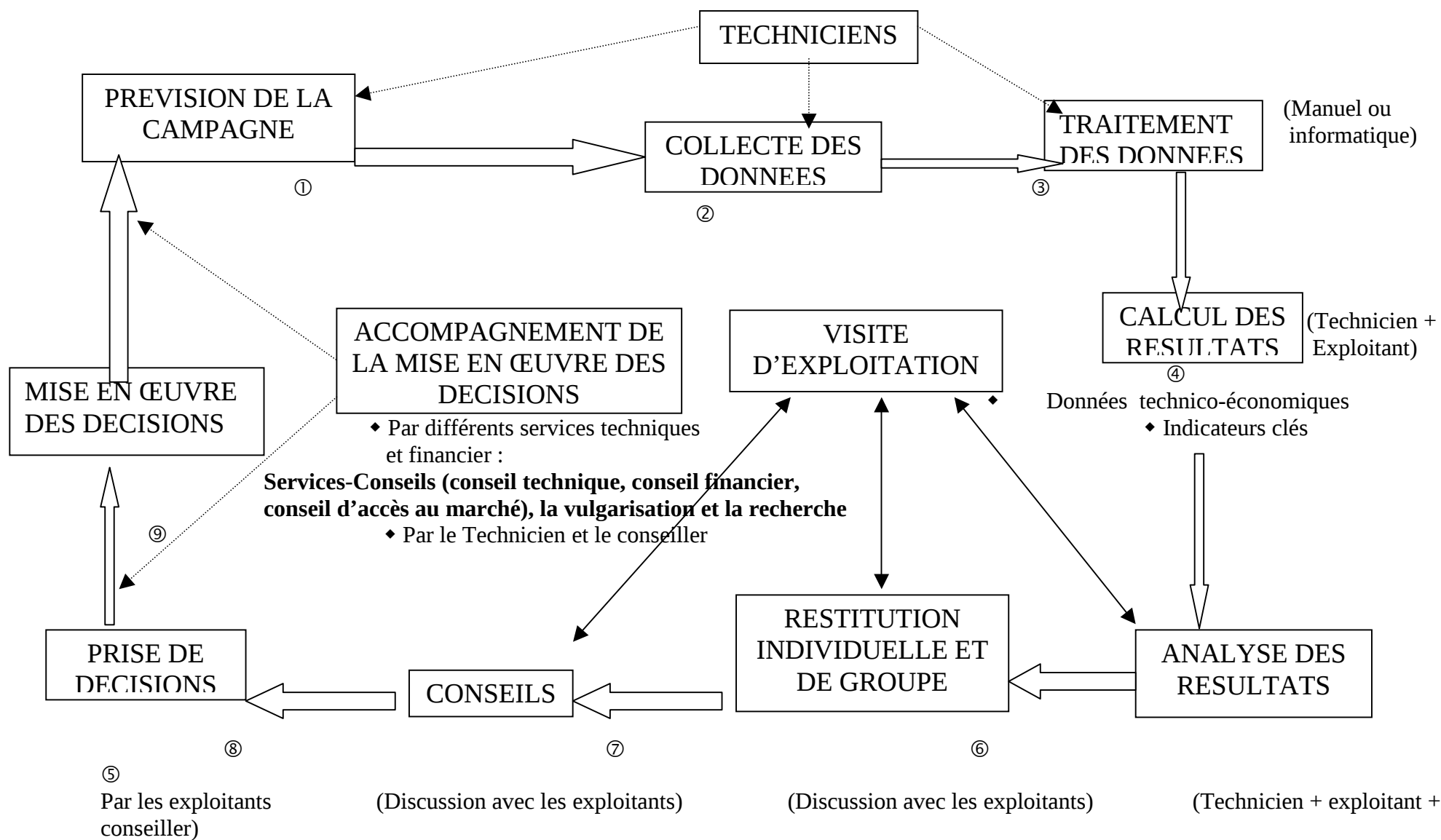
Pour toutes ces étapes, les outils développés dans le cadre du PADSE peuvent servir de supports. Ils pourront évoluer avec le temps en fonction de la demande et des mutations qui interviennent dans le secteur agricole et dans l'environnement socioculturel de l'exploitant. Cependant le processus démarre par l'étape « collecte des données/informations » pour permettre à l'exploitant de découvrir sa propre réalité et de s'engager dans une planification objective. C'est suite à cette découverte que le cycle normal reprend.

L'expérience du PADSE révèle que pour boucler le cycle complet, il faut trois ans en moyenne de formation et suivi/accompagnement de l'exploitant. Cette durée pourrait s'allonger de 50% en prenant comme adhérents des non alphabétisés et en combinant l'alphabétisation à l'approche (alphabétisation fonctionnelle). Les outils élaborés dans le cadre du PADSE ainsi que le plan de formation sont portés en annexes 6 et 7.

7.2 Dispositif opérationnel

Le dispositif opérationnel résulte de la démarche méthodologique et met en relief les deux maillons importants du Conseil Agricole : accompagnement à la prise de décisions et accompagnement à la mise en œuvre des décisions prises. Les visites d'exploitations et l'accompagnement à la mise en œuvre des décisions, sans être directement intégrés au circuit, en font parties intégrantes. Ils en constituent des piliers indispensables au succès du conseil. Le schéma qui suit résume ce dispositif opérationnel.

Schéma : DISPOSITIF OPERATIONNEL



①

- Plan de campagne
- Budget prévisionnel d'investissement
- Budget de trésorerie
- Compte prévisionnel d'exploitation / résultat
- Dossier de projet
- Dossier de demande de financement.

②

- Fiche d'exploitation
- Journal de caisse
- Cahier de main d'œuvre
- Cahier d'intrants
- Fiche de stock.

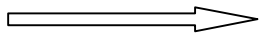
③

- Tableau des flux mensuels de trésorerie (TFMT)
- Diverses fiches de synthèse (cultures, élevage, transformation, ...)

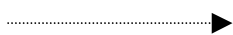
④

- Marges
- Prix de revient / coût de production
- Compte d'exploitation / résultat
- Bilan
- Rémunération journée de travail.

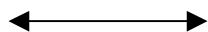
LEGENDE



Succession des étapes dans le processus



Accompagnement du producteur dans le processus



Lien de causalité

8 LES ACTEURS, LEURS ROLES ET LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL

La reconnaissance des acteurs et la nécessité d'une redistribution des rôles sont un gage pour une mise en œuvre efficiente du Conseil Agricole.

8.1 Les acteurs et leurs rôles

Conformément aux documents de stratégies des politiques de développement du secteur agricole, quatre différents acteurs sont reconnus :

- Le secteur public à travers le MAEP et ses démembrements ;
- les exploitants agricoles et leurs organisations professionnelles (OPA) ;
- les collectivités locales décentralisées ;
- et le secteur privé y compris commercial et industriel.

La Lettre de Déclaration de Politique de Développement Rural (LDPDR) a distingué les missions exclusives du service public et les non exclusives (donc partagé) dont la vulgarisation, la formation et le conseil.

Les acteurs étant connus suivant les documents officiels du secteur agricole, la répartition des rôles dans le cadre d'une mission partagée comme le Conseil Agricole est fondée et justifiée par le mode opératoire qu'est la contractualisation.

La redistribution des rôles est donc relative aux quatre éléments fondamentaux de la contractualisation : le maître d'ouvrage, le maître d'ouvrage délégué, le maître d'œuvre et le maître d'œuvre délégué.

❖ Le secteur public

De par les missions qui lui sont confiées, le rôle principal du MAEP serait celui du maître d'ouvrage et de maître d'œuvre. Cependant, conformément aux principes fondamentaux, le MAEP doit progressivement céder la maîtrise d'ouvrage aux exploitants et leurs organisations professionnelles.

Pour ce qui est de la maîtrise d'œuvre et suivant le principe de subsidiarité, cette fonction doit être déléguée aux structures privées et publiques à la base ayant des compétences éprouvées en Conseil Agricole. Cette démarche permettra à l'Etat Central de pleinement assurer ses fonctions régaliennes.

A cet effet, des structures comme la DICAFA et la DPP et les structures déconcentrées du MAEP (CeRPA, CeCPA) doivent être dotées de ressources conséquentes pour leur permettre de contrôler la délégation de la maîtrise d'œuvre d'une part et le respect de la redistribution des rôles par les acteurs d'autre part.

❖ Les exploitants agricoles et les OPA

Pour mieux apprécier la qualité des services-conseils qui leur sont offerts, les OPA (incluant la CNAB) recevront de façon transitoire la délégation de la maîtrise d'ouvrage, et à terme assumeront pleinement la maîtrise d'ouvrage. Elles pourront alors, au besoin, remettre en

cause les contrats ou dénoncer les prestataires qui ne respecteraient pas les clauses de leur contrat.

De même, pour éviter d'être à la fois juge et partie, les OPA ne doivent ni assumer les fonctions de maître d'œuvre ni en recevoir la délégation. En effet, l'obligation par soi-même d'apprécier les résultats de ses interventions en concurrence avec d'autres pourrait conduire à une perte d'objectivité.

Pour assumer pleinement la fonction de maître d'ouvrage, les exploitants et leurs OPA devront analyser avec objectivité les possibilités de mobilisation de ressources financières indispensables au financement du Conseil Agricole.

Cependant une OPA qui désire recevoir la délégation de la maîtrise d'œuvre devra créer préalablement une structure indépendante avec une large autonomie. Ceci permettra à cette structure de contractualiser, d'être évaluée et surtout de pouvoir conduire les actions de conseils sans ingérence. Dans le cas contraire il serait difficile de respecter la séparation des rôles induits par le principe de la contractualisation.

❖ Les collectivités locales décentralisées

De par les lois de la décentralisation, les collectivités locales décentralisées peuvent assumer également les fonctions de maître d'ouvrage et de maître d'œuvre. Néanmoins, pour rester conforme aux principes du Conseil Agricole, elles doivent faire une délégation de responsabilité et se donner les moyens de la contrôler.

❖ Le secteur privé

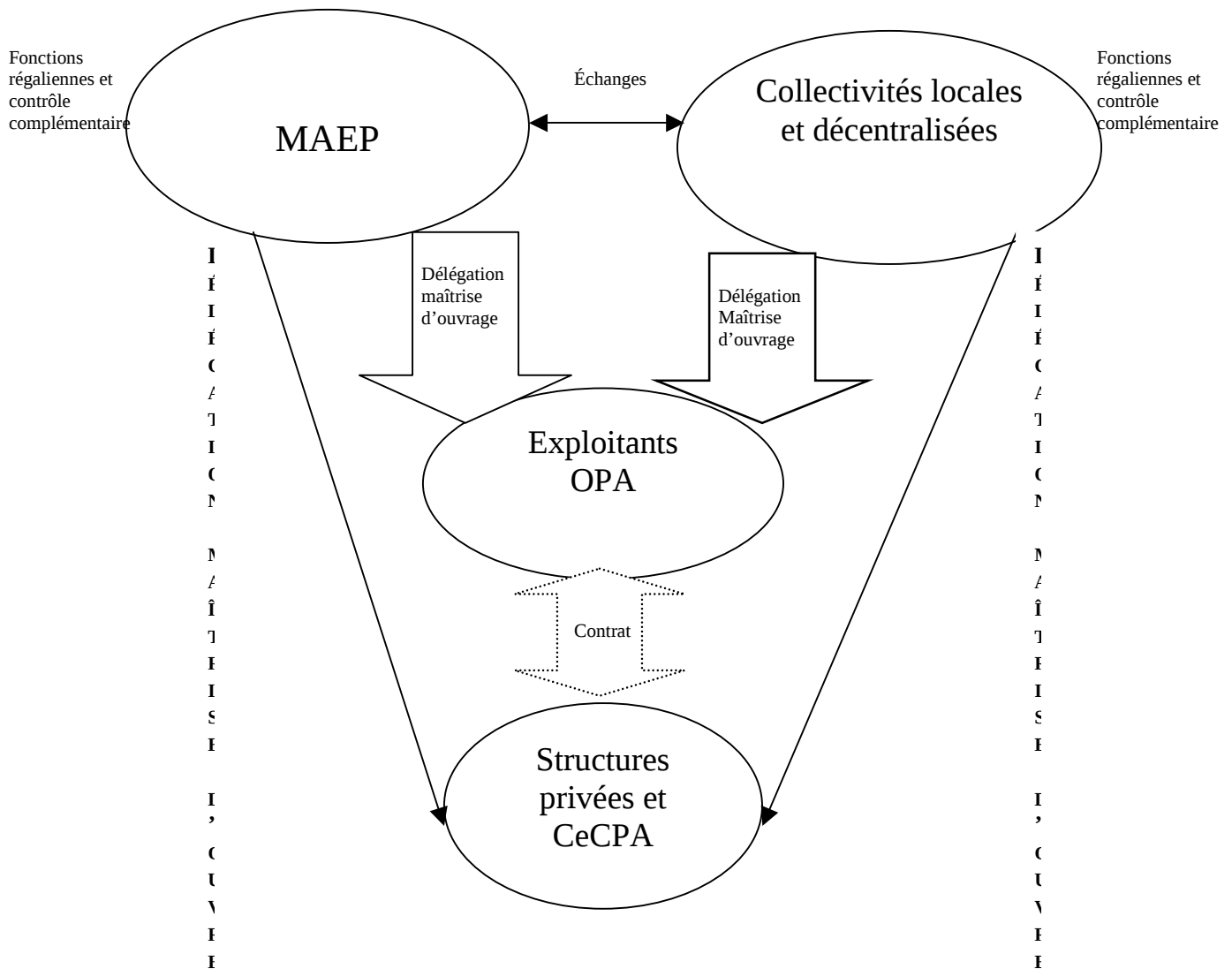
Les structures privées de prestations de services ayant des compétences avérées dans le Conseil Agricole pourront recevoir la délégation de la maîtrise d'œuvre.

Cependant les statuts des CeRPA offrent aussi à ces derniers la possibilité de recevoir la délégation de la maîtrise d'œuvre. Dans cette optique, les structures qui recevront la délégation de la maîtrise d'œuvre doivent se conformer, dans leur gestion aux principes généraux de délégation de fonds publics et respecter les clauses des contrats les liant aux OPA quelle que soit la source de financement de leurs activités.

8.2 Dispositif institutionnel

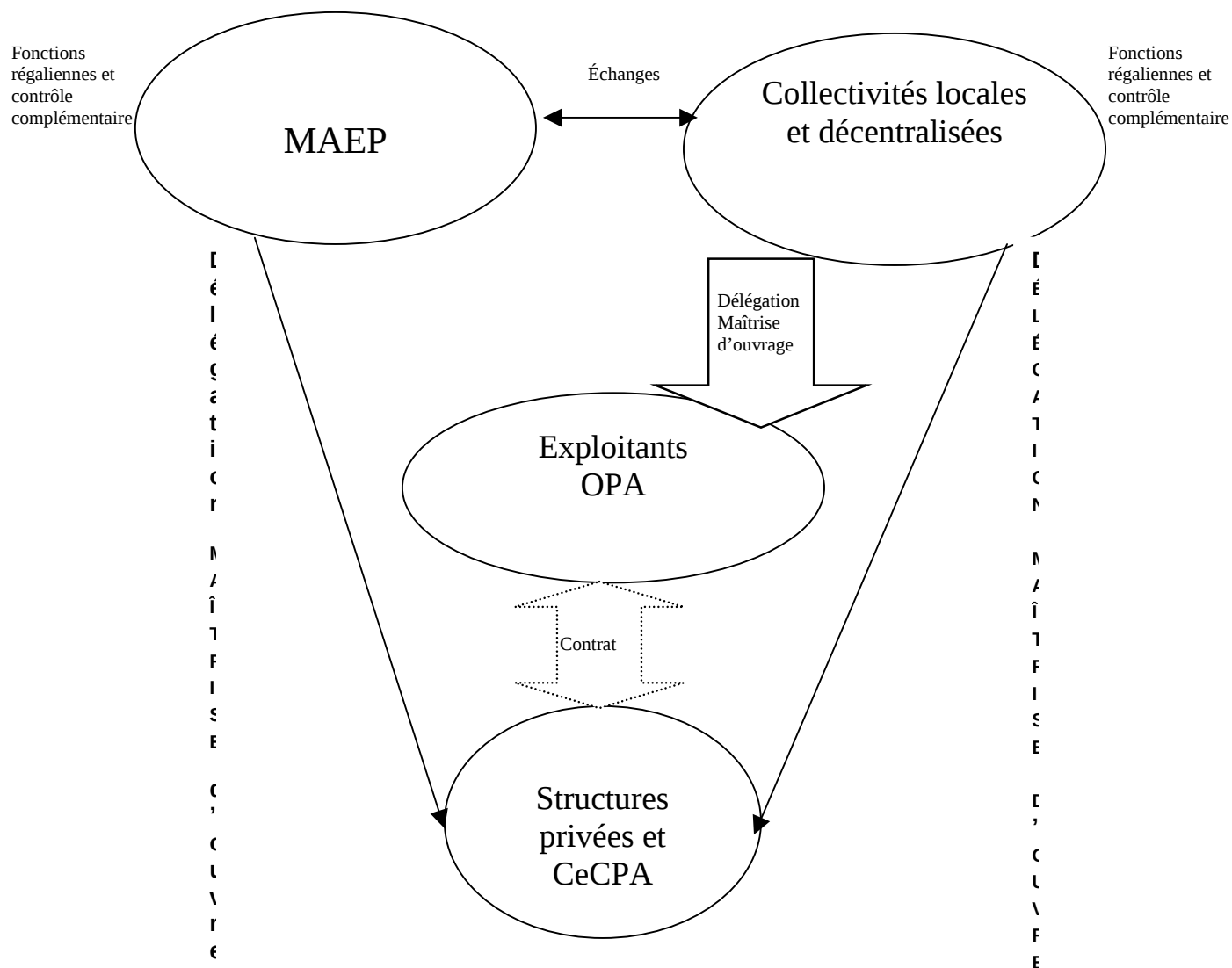
Deux types de relations relieront les quatre acteurs : la délégation des fonctions et la contractualisation. Le dispositif devra évoluer vers une responsabilisation complète des OPA dans la fonction de maître d'ouvrage par rapport au MAEP. On distinguera donc deux dispositifs institutionnels : l'un transitoire et l'autre à terme. Les schémas des pages suivantes présentent ces dispositifs.

a-) Dispositif transitoire



- **Structures Centrales du MAEP et collectivité décentralisées :** maîtrise d'ouvrage et maître d'œuvre
- **Exploitants et OPA :** maître d'ouvrage délégué
- **Structures privées et CeCPA :** maître d'œuvre délégué.

b°)- Dispositif à terme



- **MAEP** : maître d'œuvre
- **Collectivités** : maître d'ouvrage et maître d'œuvre
- **Exploitants et OPA** : maître d'ouvrage et maître d'ouvrage délégué
- **Structures privées et CeCPA** : maître d'œuvre délégué.

9 CONDITIONS DE REUSSITE ET DE PERENNISATION

La réussite et la pérennisation du Conseil Agricole comme approche d'accompagnement des exploitants agricoles, seront fonction de certaines conditions. En effet, vu que le Conseil Agricole suppose une demande de services-conseils bien formulée et une offre pertinente et efficace, les conditions de réussite et de pérennisation découlent donc de ces deux éléments. Aussi, les facteurs ci-après seront-ils déterminants :

- un public capable de formuler une demande de services-conseils ;
- des services-conseils pertinents et efficaces offerts par des prestataires compétents ;
- une viabilité financière du dispositif du Conseil Agricole ;
- une viabilité du dispositif institutionnel ;
- une capitalisation conséquente.

9.1 Un public capable de formuler une demande de services-conseils

Comme souligné plus haut, le Conseil Agricole est un acte individuel et volontaire mais une organisation professionnelle peut s'y engager au nom de ses membres.

Vu le niveau de développement de notre agriculture et de la structuration des exploitations agricoles dominées par de « petites exploitations de type familial »⁴ ayant difficilement accès aux informations/formations de tout genre, il serait difficile d'avoir une demande bien formulée émanant d'elles.

Les organisations professionnelles agricoles étant une réalité au Bénin dans tous les départements, le rôle des OPA dans la demande du Conseil Agricole est fondamental avec la volonté gouvernementale de promouvoir les filières. C'est donc la capacité des OPA à solliciter les services-conseils au profit de leurs membres qu'il faut renforcer pour avoir des demandes de services-conseils bien formulées.

Il s'agit effectivement de renforcement car dans le cadre du PRSA, les OPA ont bénéficié de nombreuses initiatives de formations et d'appuis divers qui font d'elles (même si elles sont encore fragiles) des acteurs incontournables. Il existe aujourd'hui au sein de ces OPA, des ressources humaines de bon niveau, qui pourraient être mieux valorisées.

Le renforcement des OPA dans le cadre du Conseil Agricole mettra donc l'accent sur la formulation des demandes de services-conseils, la maîtrise d'ouvrage, la gestion des contrats et le suivi évaluation des contrats et des services-conseils offerts.

Cependant, ceci ne doit pas apparaître comme une conditionnalité à la mise en œuvre du Conseil Agricole, mais plutôt un des éléments de cette mise en œuvre. Actuellement, c'est à ces niveaux que les OPA présentent des faiblesses les plus significatives.

4 « exploitation familiale » : il s'agit de l'exploitation agricole familiale, non pas par rapport à son degré d'intégration au marché mais pour mettre en exergue la forte synergie entre l'exploitation et la famille. La première et indispensable force de travail de ces exploitations reste principalement la main d'œuvre familiale à laquelle s'ajoute une main d'œuvre salariée en fonction des besoins. Aussi l'objectif premier de ces exploitations est-il de subvenir prioritairement aux besoins de la famille : sécurité alimentaire, santé, logement, éducation/institution...

9.2 Des services-conseils pertinents et efficaces offerts par des prestataires compétents

Ces deux éléments sont fondamentaux dans la réussite et la pérennisation du Conseil Agricole. Les services-conseils à offrir, pour répondre à la demande des exploitants agricoles, doivent être pertinents, efficaces et conduire à la résolution des problèmes pour lesquels la demande a été formulée. Si les réponses aux demandes ne permettent pas la résolution des problèmes, les exploitants perdront très vite confiance et ne verront plus l'utilité d'avoir recours à l'approche.

D'où la nécessité de cibler correctement les services-conseils à proposer en fonction des problèmes et d'éviter d'avoir de solutions "passe partout" qui ne répondent pas nécessairement à toutes les spécificités et diversités des exploitations agricoles.

La qualité des services-conseils offerts est également fonction de la compétence des prestataires chargés de la mise en œuvre du Conseil Agricole. Il doit être exigé de ces prestataires des résultats concrets et probants. A ce niveau, la qualité des ressources humaines et la capacité managériale des structures sont fondamentales.

Outre les compétences techniques requises pour la mise en œuvre du Conseil Agricole, le relationnel et l'animation sont d'autres compétences nécessaires au personnel des structures chargées de mettre en œuvre le Conseil Agricole.

Vu les compétences des agents actuellement en poste dans diverses structures mettant en œuvre des approches d'accompagnement des exploitants agricoles et aussi la compréhension du concept "Conseil Agricole" par les acteurs surtout de la base, la qualité des prestations de certaines structures n'est pas encore ce qui doit être attendu du Conseil Agricole.

Il est impérieux d'introduire dans les curricula de formation des établissements d'enseignement agricole, des modules relatifs au Conseil Agricole ; ceci permettra d'avoir sur le terrain des agents initiés à la mise en œuvre du Conseil Agricole

9.3 Une viabilité financière du dispositif du Conseil Agricole

Quel que soit le type d'approche, le financement des dispositifs rendant les services-conseils aux exploitants agricoles pose toujours problème. On considère souvent à tort ou à raison, que l'exploitant doit financer les services-conseils qu'il sollicite. Cependant, lorsque l'Etat central veut améliorer la performance et les compétences de l'administration publique, il offre des formations, des recyclages et des renforcements de capacités à ses agents sur fonds publics.

Or, les exploitants agricoles sont aussi, même si ce n'est pas au même titre, des agents économiques apportant de la valeur ajoutée à l'économie nationale de par leurs activités. Si l'on considère que le secteur agricole et rural occupe plus de 80% de la population et constitue la base de notre économie, la grande partie du financement du Conseil Agricole doit provenir de fonds publics.

En effet, le Conseil Agricole contribue à l'amélioration qualitative de la productivité des exploitations agricoles et son financement dans une large mesure doit être perçu comme un investissement public. C'est donc à l'Etat central de mobiliser, avec l'appui de ses partenaires au développement, l'essentiel des fonds nécessaires à la mise en œuvre du Conseil Agricole surtout en début de phase. Par la suite, il serait question d'analyser avec les OPA, les différentes formes de contributions des bénéficiaires du Conseil Agricole. A cet effet, un certain nombre de pistes peuvent être explorées notamment : les prélèvements sur certaines

filières organisées et la création de diverses taxes sur les produits agricoles importés dont la collecte sera faite au niveau du cordon douanier.

L'objectif à terme est la création d'un fonds national de développement et de promotion du Conseil Agricole, car il serait illusoire de penser que les exploitants agricoles peuvent à eux seuls financer le Conseil Agricole même si c'est une approche individuelle et volontaire basée sur la demande. La pertinence des services-conseils offerts pour résoudre les problèmes des exploitants agricoles amènerait certainement ces derniers à participer de manière significative au financement du Conseil Agricole.

Les réformes budgétaires initiées par notre pays font des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT), les seules rubriques de financement des interventions publiques. A cet égard, le financement du Conseil Agricole sur fonds public nécessite de la part des responsables de l'administration chargée du secteur agricole et rural et des responsables d'OPA d'en faire une priorité et de mener une forte action de lobbying pour faire accepter et reconnaître l'agriculture comme la base de l'économie non plus dans les discours mais dans la proportion des financements qui lui sont affectés.

9.4 Une viabilité du dispositif institutionnel

La viabilité du dispositif institutionnel, comme le financement, est une condition nécessaire à la réussite et à la pérennisation du Conseil Agricole. La contractualisation est le mode opératoire retenu pour sa mise en œuvre. De ce fait, la viabilité du dispositif impose la clarification et la redistribution des rôles entre acteurs telles que définies plus haut.

La viabilité du dispositif institutionnel dépendra donc de la capacité des acteurs à internaliser et respecter cette nécessaire redistribution des rôles.

9.5 Une capitalisation conséquente

L'une des faiblesses de toutes les approches est le manque de capitalisation pour tirer des leçons des différentes expériences. On assiste alors à un perpétuel recommencement des mêmes choses par différents acteurs avec les mêmes tares. Le rôle du MAEP, à travers la DICAF et la DPP, serait de favoriser cette capitalisation à travers des ateliers réguliers sur le Conseil Agricole.

Cette capitalisation permettra de faire évoluer la maîtrise du concept, de l'affiner et de l'inscrire ainsi dans une dynamique d'adaptation continue en fonction de l'évolution de l'environnement du secteur agricole et rural.

La DICAF et la DPP seront, à cet effet, dotées de ressources humaines, matérielles et financières pour effectuer régulièrement des suivis évaluations sur le terrain et pour animer des ateliers d'échange sur des thématiques du Conseil Agricole.

Il est important à cet effet de réfléchir sur le dispositif de suivi évaluation à mettre en place pour le Conseil Agricole et aussi pour permettre à la DICAF de bien jouer son rôle de coordination institutionnelle. Ces deux directions auront à favoriser la création, par département ou par ancien département, d'un cadre de concertation et d'échange entre acteurs du Conseil Agricole telle que préconisée par les résolutions de l'atelier interrégional tenu sur le Conseil Agricole pour l'élaboration du présent livre blanc.

Il est nécessaire que ces ateliers soient en articulation avec les réalités de chaque zone et que cela apporte une valeur ajoutée à la réflexion sur le Conseil Agricole. Il est possible de réfléchir à la création d'une cellule spécifique réunissant tous les acteurs pour permettre une telle capitalisation. Cette cellule pourrait être composée des représentants des quatre catégories d'acteurs reconnus dans le secteur agricole et rural comme étant intéressés par le Conseil Agricole.

De même, une réflexion personnalisée de chaque acteur sur les mêmes thématiques pourrait être proposée et centralisée au niveau de la cellule (organiser des groupes de travail par type d'acteurs et les faire travailler sur les mêmes thèmes). Enfin, il serait intéressant d'ouvrir cette capitalisation aux expériences d'autres pays voisins qui développent eux aussi des initiatives sur le Conseil Agricole.

CONCLUSION

Le secteur agricole du Bénin présente de considérables atouts pour son développement. Les différentes approches mises en œuvre à ce jour n'ont pas permis aux diverses catégories d'acteurs de ce secteur de se compléter pour créer une réelle synergie afin de valoriser les efforts des uns et des autres ainsi que les immenses potentialités qui existent. Il en est de même des différentes réformes qu'a connues le MAEP.

La Lettre de Déclaration de la Politique de Développement Rural (LDPDR) qui a reconnu les quatre acteurs du secteur agricole et a donné des clarifications entre les missions exclusives et non exclusives des services publics n'a pas pu inverser la tendance.

La situation des services centraux et déconcentrés du MAEP s'est aggravée avec l'avènement des Programmes d'Ajustement Structurel, du Projet de Restructuration des Services Agricoles (PRSA) et du gel de recrutement dans la Fonction Publique.

Les Autorités du Bénin, avec l'appui des partenaires au développement, ont toujours exprimé leur souhait de faire jouer au secteur agricole sa fonction de moteur de développement de l'économie. Il est heureux de constater que la volonté est encore plus manifeste aujourd'hui et que des actes positifs se posent de jour en jour. Mais ces actes positifs auront des effets/impacts limités si les services-conseils à offrir aux exploitants agricoles ne leur permettent pas de résoudre les problèmes qui se posent à eux.

Ces services-conseils, lorsqu'ils deviennent pertinents, efficaces et efficients, les amèneront à être plus compétitifs et plus aptes à affronter une concurrence, qui du reste est plus que déloyale, induite par la mondialisation même au niveau des cultures vivrières.

Le Conseil Agricole est l'un des maillons de la longue chaîne pour soutenir une dynamique de développement du secteur agricole. Son organisation doit être concertée et être comprise de tous dans son fondement.

C'est donc fort de tout ce qui précède, et dans le souci de la réussite et de la pérennisation de la mise en œuvre du Conseil Agricole, que **l'Atelier Interrégional** à l'origine de l'élaboration du présent Livre Blanc a formulé les recommandations ci-après, qui doivent être introduites en Conseil des Ministres afin de devenir une réalité nationale et un engagement du Gouvernement du Bénin :

1. La part qu'occupe le budget alloué au Secteur agricole dans le budget général de l'Etat doit être à la hauteur de la contribution attendue de ce secteur à la croissance économique ;
2. La mise à disposition des fonds alloués au Secteur Agricole doit être en adéquation avec le Calendrier Agricole;
3. L'Etat doit renforcer la capacité des OPA afin de leur permettre de mieux assurer leur responsabilité de maître d'ouvrage dans le cadre des contractualisations du Conseil Agricole ;

4. Appuyer les CeRPA, les OPA et les organes de décentralisation pour la mise en place d'une plate forme de concertation technique au niveau régional pour servir et évaluer la mise en œuvre du Conseil Agricole ;
5. Allouer aux structures étatiques, OPA et privés chargées de la mise en œuvre du Conseil Agricole, les ressources humaines et financières conséquentes à la mission qui leur est dévolue. A cet effet, il pourra être envisagé des prélèvements des taxes sur :
 - les produits agricoles importés ;
 - les produits que le Conseil Agricole a contribué à constituer en filières rentables et exportables ;

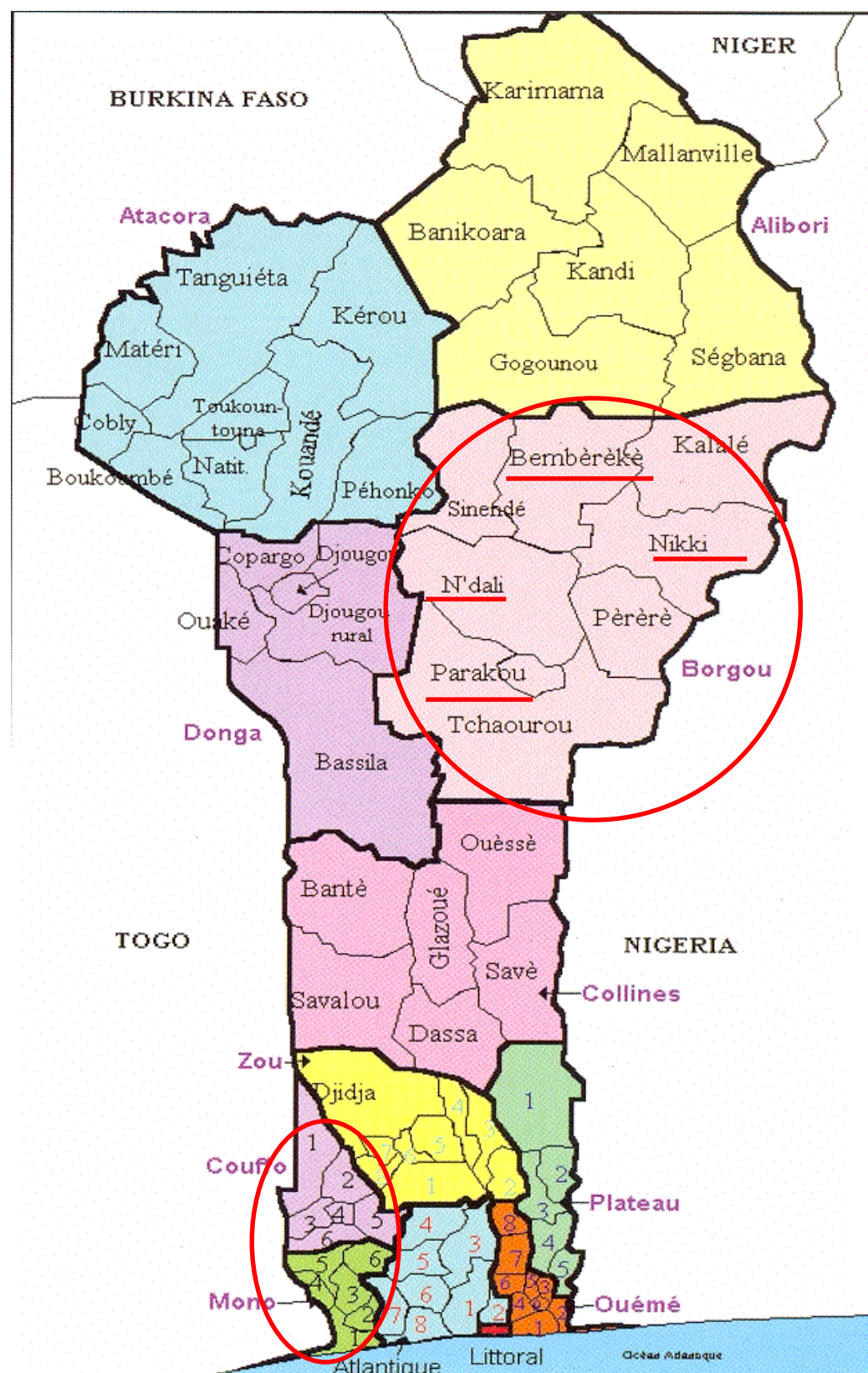
Il peut être envisagé de faire contribuer les producteurs individuels qui grâce au Conseil Agricole dégagent des marges dont une fraction peut être affectée au financement du Conseil Agricole ;

6. Les collèges et Lycées Agricoles étant un maillon essentiel du dispositif de formation agricole, et pour être en phase avec l'évolution des OPA en matière du Conseil Agricole, des dispositions doivent être prises pour l'introduction du Concept du "Conseil Agricole" et de ses outils d'application dans les programmes de formation de ces établissements;
7. Les OPA doivent prendre en leur sein des dispositions et mesures nécessaires pour assurer le rôle de maîtrise d'ouvrage dans la mise en œuvre et la généralisation du Conseil Agricole ;
8. Les partenaires Techniques et Financiers doivent accompagner les efforts de l'Etat ainsi que les initiatives émergentes, au sein des OPA pour la mise en œuvre du Conseil Agricole en République du Bénin.

ANNEXES

ANNEXE 1 - CARTE DU BENIN

Avec localisation des zones d'étude



Source : www.afrikinfo.com

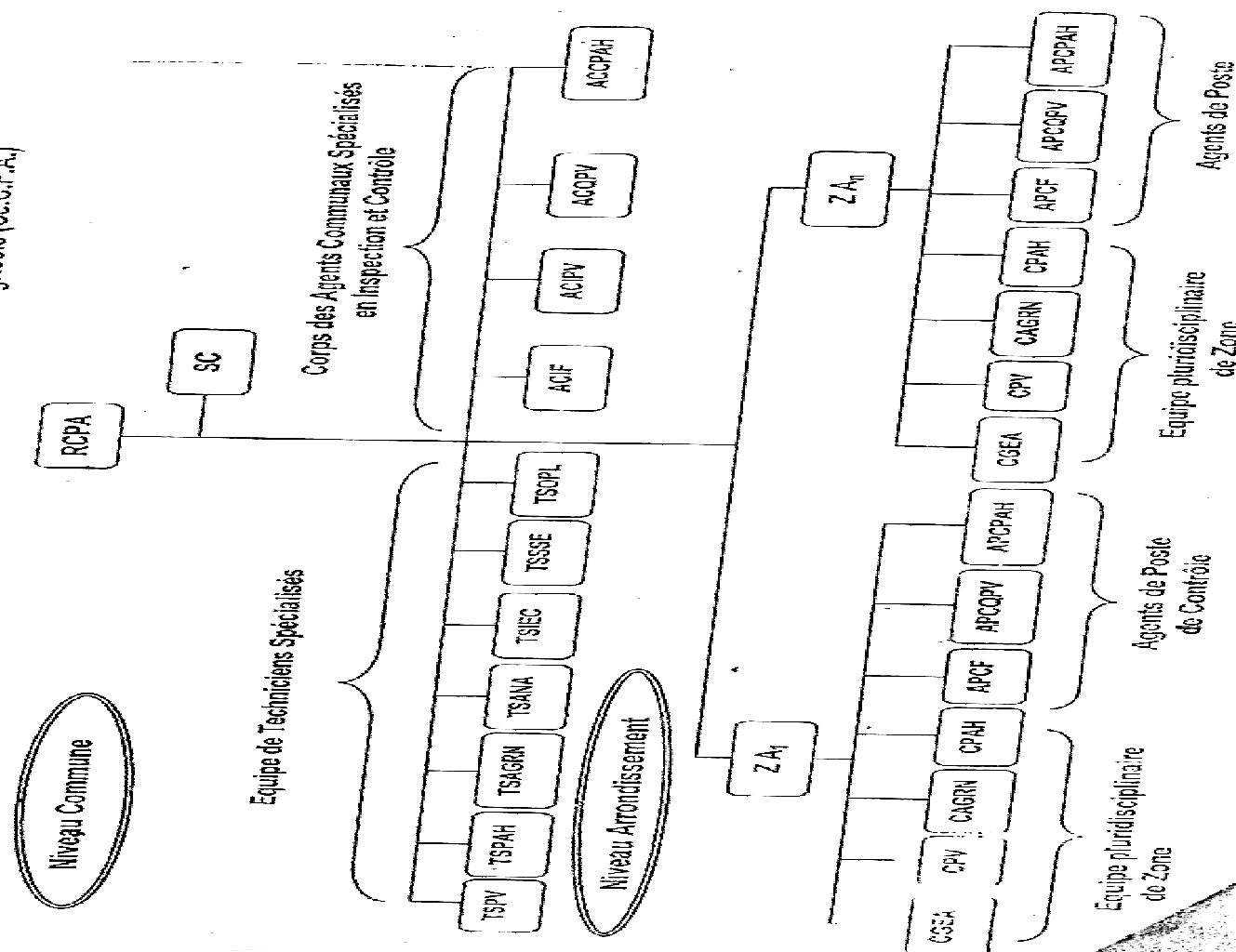
ANNEXE N° 2 : SCHEMA DU DISPOSITIF DE LA REFORME DE 2004 DANS LES CECPA

MINISTRE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE

Ca.R.P.A. BORGOU-AUBORI

16

Organigramme-type du Centre Communal pour la Promotion Agricole (Ca.C.P.A.)



ANNEXE 3 : TABLEAUX DES DIFFÉRENTS TYPES D'APPROCHES RENCONTRÉES DANS LES DÉPARTEMENTS DU MONO ET DU COUFFO

Approche	années	Mise en œuvre: structure/projet/ programme	Objectifs	Méthodes/outils	Nombres de producteurs impliqués	Fréquence d'intervention de l'animateur/ conseiller	Financement	Résultats selon les acteurs rencontrés
"Training & Visit"	De 1972 à 1986	CARDER-MAEP	Vulgarisation des techniques et pratiques culturelles du riz et du manioc	-Travail collectif dans des champs collectifs - Visites des champs et dans les villages voisins	Village en entier	L'encadreur vit dans le village (périodique)	_100% l'Etat _Cotisation des producteurs pour les infrastructures	_Abandon de la culture du riz au retrait des CARDER
	1998 - retrait	ASPIP	Vulgarisation et commercialisation des productions maraîchères et du manioc	- Formation dans les champs - Atelier thématiques - Cahier d'activités	Village: 2 groupes -15 maraîchers -20 transformatrices	L'animateur est basé à Lokossa: 1 fois/ semaine	PROTOS	_Adoption de certaines pratiques culturelles _ Certaines femmes continuent les activités de transformation
	Durée 10 ans	PADSA	Construction de grenier et diffusion des techniques pour la conservation du maïs	- Ateliers thématiques	8 producteurs impliqués et diffusion à 30 autres	par quinzaine	100 % PADSA et investissement humain	_Arrêt des activités dès le retrait du projet. Les producteurs connaissant déjà toutes ces techniques avant l'arrivée du projet
		ONG APRECTA	Appuyer les différentes activités des villages: culture du riz, élevage, maraîchage... Améliorer l'accès à l'eau: forages de puits	- Les formations autour d'un champ par groupe, valorisation des bas-fonds	Groupements de producteurs	l'agent loge dans le village et suit régulièrement	100% PAGER	Adoptions de certaines technologies
		PAMR	-Construction de 4 étangs piscicoles	- Apprentissage sur les 4 étangs	7 producteurs		100% PARM	_Après le retrait du projet, les producteurs se sont distribués les étangs pour une gestion individuelle. Les étangs sont à l'abandon parce qu'il n' y a pas de provendes
	2001	Le CeCPA de la commune d'Aplahoue à travers de l'AIC	Vulgarisation des techniques et pratiques culturelles du coton	- Formations groupées sur l'exploitation d'un C.E. Au minimum 75% des autres C.E doivent appliquer les techniques dans leurs propres champs - cahier d'activité journalier, cahier de culture cotonnière, cahier de formation	240 producteurs: 15 à 20 Chefs d'Exploitation (C.E) et 140 producteurs	1 Conseiller en Production Végétale par quinzaine	L'AIC prélève de taxes sur le coton	_Pénibilité de l'enfouissement des engrais et donc non-respect de cette technique _ Mobilisation difficile des producteurs autour d'une exploitation _Diffusion des techniques au niveau des autres cultures
	2002	ONG JAE (PDRT)	promotion des plantes à racines et tubercules	- Formations en salle avec les représentants des zones ou les Fe (formatrice endogène) - Ateliers thématiques dans les groupes - Champs de démonstration - cahier de visite/formation, textes fondamentaux, document de gestion	3 groupes de producteurs de 16 pers 25 transformatrices, 9 membres CVC	Animateur: 1 fois/ semaine Responsable de zone: 1 fois/ mois	100% bailleurs: FIDA, BOAD Gouvernement	_Adoption de certaines techniques culturelles et des activités de transformation _Amélioration de la productivité du manioc _Infrastructures entretenues par les villageois _Abandon de certaines techniques comme le "miniset" ou de l'enfouissement des engrais _abandon des parcelles de démonstration
	1997-1999	Peace Corps (volontaire américain)	Renforcement des capacités des groupements, transformation du piment, transformation de manioc, du maïs et élevage	- Formations, ateliers thématiques et visite dans les champs	5 groupements de 12 à 20 personnes	une volontaire pendant 2 ans accompagnée car un agent. Puis une succession avec un autre volontaire sur un projet d'élevage	100% bailleurs	Le projet d'élevage: l'enclos, continue toujours mais le village a nommé un responsable et donc il ne fonctionne plus en groupement. Continuation à petite échelle de la transformation de manioc mais abandon du moulin et de la production de piment

Approche	années	Mise en œuvre: structure/projet/ programme	Objectifs	Méthodes/outils	Nombres de producteurs impliqués	Fréquence d'intervention de l'animateur/ conseiller	Financement	Résultats selon les acteurs rencontrés
« Training & visit »	2005 (1ère phase: 3ans)	URP Mono-couffo (maître d'ouvrage) 4 ONG: GRADID, A2D, AVPN-ONG, CIRAPIP (maîtrise d'œuvre)	Valorisation des bas-fonds par des aménagement hydro-agricoles: culture du riz et le maraîchage	- Ciblage des bas-fonds par hiérarchisation - Aménagement sommaire - Infrastructure - Valorisation du bas-fond - manuel de gestion de l'ouvrage, textes fondamentaux	15 à 16 producteurs par village (groupement)	1 fois/semaine	_100%PROTOS _Investissement humain fourni pour l'aménagement des bas fonds	_Augmentation de la production du riz _Maîtrise de l'eau, des diguettes _Projets peu fonctionnels dans de nombreuses zones _Puits inadaptés _Envahissement des rizières de chiendents
APNV	1997	CeRPA	Approche participative ayant pour but la hiérarchisation des problèmes au niveau village	- Diagnostic participatif -Comité Villageois de Concertation (CVC) -Planification des actions - utilisation des outils MARP	producteurs	toutes les quinzaines	100% l'Etat	_Projet peu fonctionnel _Le diagnostic met en avant surtout les problèmes socio et non agricoles dans la plupart des villages
Producteurs à producteurs	1995-2006	URP- Mono Couffo O.P	Former professionnellement des producteurs pour que par la suite, ils forment eux-mêmes d'autres producteurs dans leurs activités	- Formation en cascade (diffusion en cercle de producteur) - visite d'échanges	Elevage: 60 producteurs- formateurs, maraîchage: 36, riz: 36 et 25 Afe	les producteurs s'organisent eux-mêmes	les producteurs financent le salaire des agriculteur- formateurs	_Producteurs structurés et amélioration de la gestion des OP _Diffusion et atteinte des producteurs plus rapide mais difficulté à cause de l'analphabétisation _Difficulté de paiement des salaires et donc démissions de certains formateurs
CEF	mars 2006	URP Mono Couffo	Aider les producteurs à la prise de décisions par rapport à la gestion de leur exploitation	- Diagnostic participatif avant de signer un contrat pour voir les besoins des producteurs - Approche individuel - Approche en groupe : tête/ milieu / queue -Formation technique - journal de caisse, cahier de M.O, fiche de stock, plan de campagne, fiche parcellaire, marge brute/prix de revient, fiche d'inventaire de l'exploitation	129 producteurs dans 10 villages et diffusion à 60 autres producteurs	Conseiller: 1 fois/mois chaque adhérents, 1 fois/mois avec GIP et suivi des animateurs relais		_Adoption de nouvelles pratiques (ex:élevage de poulets locaux) _Intégration de nouvelles cultures plus rentables _Réorganisation et meilleure gestion de l'exploitation abandon partiel des adhérents
Farmers Fields School	2004	ONG Graib	Faire adhérer les agriculteurs aux principes agro écologiques par un choix d'option sur la culture de maïs	- Diagnostic participatif pour cibler les préoccupations des producteurs, plusieurs options proposés autour d'un champs école et diffusion de technologie moderne	10 "producteurs modèles" chacun doit former 10 autres producteurs appelés "producteurs collatéraux" = 100 producteurs			Adoption des certaines pratiques et techniques culturelles: "les ordures ménagères sont devenues un bien précieux".Mais les producteurs ont dû mal à venir dans les champs écoles avant de faire leurs travaux dans leurs champs
Approche par filière	Déc 2007	URP Mono-Couffo et OP		- Chaque filière est appuyée selon ses besoins. Mais pas d'outils spécifiques.	94 Unions Communales par filière et 9 conseils régionaux spécialisés par filière			

ANNEXE 4 : TABLEAU DES DIFFÉRENTS TYPES D’APPROCHES RENCONTRÉES DANS LE DÉPARTEMENT DU BORGOU

Approche	années	Mise en œuvre: structures, projets, programmes	Objectifs	Méthodes/outils	acteurs /bénéficiaires	Fréquence de l'animation	Source de financement	Résultats obtenus selon les acteurs rencontrés
Approche par filière	année 60	CFDT	Promotion de la filière coton et de l'arachide en assurant tous les services en amont et en aval	Méthodes _Parcelle de démonstration _Visite d'échange _Plan de quinzaine _élaboration de campagne agricole _Recensement agricole	Population agricole active	Tous les jours	Opérateur Taxe prélevée	La culture de coton était à l'époque une culture imposée et les producteurs étaient très resti-cents au départ mais aujourd'hui elle est la première filière du Bénin
Approche "Training & visit"	en vigueur	Structures déconcen-trées du MAEP: CeCPA et autres projets/programmes	Vulgarisation des techniques culturelles du coton princi-palement	Méthodes: _champ de démonstration _Formation en cascade _Animateur de terrain	Tous les producteurs	_calendrier de quinzaine _visite périodique	100% l'Etat	_La participations des producteurs est faible _Adoption de certaines pratiques et techniques culturelles
Approche "Training & visit" et l'APNV	1996	PDRT et structures du MAEP Projet / ONG	promouvoir les racines et tubercules, la transformation et commercialisation racines et tubercules et transformation	comité villageois de concertation Outils : - MAEP (diagramme de venn) ; - plan de développement villageois Villageoise Outils: _MARP (diagramme de Venn)	producteurs et transformatrices	_calendrier de quinzaine	100% Etat et Bailleurs cotisation pour l'infrastructure	_Adoption de certaines pratiques et techniques culturelles _ Les femmes continuent toutes à produire les produits transformés mais il n'y a pas de marché (commercialisation difficile)
Approche par la demande	en vigueur	CASPA maîtres d'œuvre délégués 19 opérateurs	Aider les bénéficiaires à formuler eux-mêmes une demande	Méthodes: -diffusion des services de la CASPA à la radio -à la demande des promoteurs -diagnostic participatif	50-60 groupements 6 O.P 10 PME (dans 5 départements)	visite périodique du prestataire et l'accompagnateur	Projet	_Appropriation de la demande par les bénéfi-ciaires eux-mêmes _Mais cette démarche n'est pas entrée dans les mentalités donc pour atteindre le seuil d'adhérents la CASPA "force" la rencontre
Approche Farmers Field School	retrait	CeCPA N'DALI	Faire adhérer les agri-culteurs aux principes agro-écologique par un choix d'options sur la culture de coton	Méthodes: _formation sur site _ démonstration _analyse _ décision et choix de l'option	membre de GV	visite périodique	100% bailleurs et l'Etat	_Cette approche est nommée "champ miroir" en langue locale _La découverte réelle de différentes options est appréciée
CEF	en vigueur	CADG	Aider les producteurs à la prise de décisions par rapport à la gestion de leur exploitation	Méthodes:_ Formation _ Visite d'échange _Analyse des résultat de groupe et individuellement Outils:_ Journal de caisse, cahier d' utilisation de la M.O, fiche de stock...	25 Bemberéké 20 Saoré 20 Kassakpéré	Conseil CEF: Visite périodique de parcelle Analyse périodique	AIC PADSE	_les bénéficiaires ont augmenté le revenu et épargnent (achat de 4 moutons, construction d' une case de stockage) _meilleure maîtrise de l'exploitation et donc meilleurs choix _outils lourds mais maîtrisés par les groupemen-ts faisant l'alphabétisation fonctionnelle
Approche par les coopératives	(1966 - 1976)	_ Union suisse des coopérative (USC) _ Etat béninois par le CARDER	_ Développer la vie coopérative au niveau des paysans _ Mettre en commun des facteurs de Production	Méthodes : _ Vulgarisation _ Visite de parcelles _ Animation _ Travail collectif	villageois regroupés en différentes coopératives	Animation Visites périodiques		_ Habitude à la vie collective en milieu coopératif _ Respect de principes coopératifs

ANNEXE 5. PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PRINCIPALES APPROCHES RENCONTREES

L'approche « Training & Visit » et ses variantes

Dans les années 80, l'approche « Training & Visit » s'imposa dans le paysage du développement agricole et rural. Elle fut initiée par la Banque Mondiale qui, à l'époque, ne finançait que ce type d'approche mise en œuvre dans les projets et les programmes.

Dans la théorie, cette approche de vulgarisation met l'accent sur la diffusion de paquets technologiques à travers des parcelles de démonstration, des formations et des visites d'échange d'expériences dans le but d'accroître la production et la productivité. Des paquets technologiques sont élaborés par la recherche et diffusés aux producteurs selon un modèle descendant.

Le principe est une formation en cascade ayant pour but de toucher la masse.

Chaque agent suit un calendrier précis : nombre de groupes visités dans la semaine, formations sur les nouveaux thèmes. Cette méthode a été mise au point par M. Benor (d'où sa seconde appellation : système Benor).

Au Bénin, elle fut introduite dans les CARDER (avec le financement de la Banque Mondiale). La fin du Projet de Restructuration des Services Agricoles (le PSRA) prévoyant le désengagement progressif de l'Etat pour une réduction des coûts, l'influence et l'impact des CARDER furent réduits.

Cependant, elle est encore actuellement en vigueur au sein de nombreux projets et programmes. Ainsi, dans les départements du Mono et du Couffo, en plus des CeRPA et CeCPA (introduits en 2004 en remplacement des CARDER), divers projets et programmes mettent en œuvre cette approche pour le compte de l'Etat à travers des projets/programmes comme le Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole (PADSA). Il en est de même pour le secteur privé avec des ONG comme APIP, APETECTRA...

Actuellement, il existe sur le terrain deux programmes utilisant le « Training & Visit » :

- Le Programme de Développement des Racines et des Tubercules (PDRT) sous tutelle du MAEP ;
- Le Programme d'Aménagement Hydro Agricole (PAHA) PROTOS depuis 2005, dont 4 ONG (GRADIB, A2D, AVPN-ONG, CIRAPIP) sont les maîtres d'œuvre délégués avec d'autres prestataires de services, et dont les maîtres d'ouvrage délégué sont l'URP Mono- Couffo, les groupements de riziculteurs et de maraîchers et les UCP.

Au cours de son histoire, le « Training & Visit » a été adaptée aux conditions et à l'environnement des projets et des programmes. Des innovations ont été introduites comme l'illustre les exemples ci-dessous (projet PDRT) :

- Pour limiter des effets sociaux dus aux démonstrations exécutées sur le champ d'un adhérent, les parcelles de démonstrations ont été choisies et bien distinctes des exploitations ;
- Des groupements sont créés pour permettre une gestion collective des activités et de la trésorerie ;
- Le PDRT a couplé le « Training & Visit » avec l'APNV pour mieux répondre aux besoins des producteurs.

Dans le but de réduire les coûts de fonctionnement et le déplacement des agents et autres animateurs, il a été prévu, dès le départ, la création des groupes de contacts.

Dans le département du Borgou, le PDRT est aussi présent au niveau de certains villages, comme le groupement de femmes dans le village de Guessou-sud.

A Sakarou, au cours de l'histoire (fait par les villageois) des approches mises en œuvre dans le village, le projet SASSAKAWA GLOBAL 2000 a été identifié comme projet utilisant l'approche « Training & Visit ». Son intervention était conduite sur la culture du maïs.

Les thèmes de vulgarisation fournis par le « Training & Visit » sont principalement du domaine de la production végétale. La transformation est également abordée par le PDRT mais les autres domaines

ou services-conseils comme la commercialisation, l'accès aux crédits et même la production animale, sont rarement traités par cette approche.

En ce qui concerne le financement du « Training & Visit », dans la plupart des projets/programmes, ce sont les bailleurs de fonds qui financent à 100%. Toutefois quelques initiatives, où les bénéficiaires contribuent, ont notés :

- Investissement humain : participation des bénéficiaires dans la construction de grenier (PADSA), participation des bénéficiaires dans l'aménagement des bas-fonds (PAHA) ;
- Cotisation pour les infrastructures (PDRT et CARDER)

En fait, à part certaines structures développant des approches alternatives, « le Training & Visit » et ses variantes, depuis les années 80 jusqu'à l'heure actuelle sont les approches les plus rencontrées dans les villages. Pourtant cette approche « Training & Visit » descendante a montré des limites :

- les besoins de producteurs sont peu pris en compte dans leur globalité et dans la diversité de leurs exploitations,
- les coûts de fonctionnement sont importants,
- on observe une perte d'information à travers la formation en cascade.

Certains projets/programmes ont tenté d'apporter des réponses à ces insuffisances.

L'Approche Participative au Niveau Village (APNV)

L'Approche Participative au Niveau Village a été initiée par les Pays-Bas et la FAO en réponse à la volonté de certains acteurs du développement agricole et rural d'associer les producteurs en vue d'obtenir de meilleurs résultats.

En théorie, cette nouvelle approche, entièrement participative, permet d'identifier les besoins au niveau communautaire. Elle se base sur un diagnostic participatif avec une hiérarchisation des besoins avant l'intervention. Le but étant de « faire un tour dans le village » avec les producteurs et qu'ils listent leurs problèmes.

Tout comme pour le « Training & Visit », les structures publiques sont les premières à l'intégrer dans leur démarche. Sous l'initiative technique de la FAO et avec le concours financier de la Banque Mondiale, son utilisation comme outil de diagnostic dans le secteur agricole et rural a été effective après l'évaluation en 1996 du Système National de Vulgarisation Agricole (SNVA) initié 3 ans plus tôt.

Cette approche est actuellement en vigueur dans les départements du Mono et du Couffo et le département du Borgou, où elle est développée au sein des structures et programmes sous tutelle du MAEP, comme le PDRT (Programme de Développement des Plantes à Racines et Tubercules) et le PAGER (Projet d'Activités Génératrices de Revenus) qui l'associent au « Training & Visit ». Elle est utilisée de façon distincte par les CeRPA et CeCPA pour mettre en évidence tous les besoins aux niveaux communautaires.

La pratique de l'APNV divergeait par rapport à la théorie :

- L'approche est utilisée seule (ex : les CeRPA) où elle est couplée avec une autre comme c'est le cas pour le PDRT avec le « Training & Visit » et l'ONG GRAIB avec les « Farmers Field School » ;
- L'approche est orientée selon un domaine, voire guidée : le projet ou le programme étant déjà déterminé par avance. Ce second constat fausse la notion de priorité et de participative mise en avant normalement par les villageois.

Dans les deux régions étudiées, les différentes réactions sur cette approche ont montré que les besoins des bénéficiaires sont mieux pris en compte. De même que pour certains projets/programmes, les producteurs interviennent dans le suivi et l'évaluation des activités (comme le décrit la théorie, cycle de l'APNV). Mais il a été souvent remarqué que, utilisée seule et non orientée ou guidée, l'APNV fait ressortir les problèmes socio-éducatifs ou de constructions. Selon le personnel de certains CeRPA, « Cette approche a plus d'impact sur les projets de construction ».

L'approche « producteurs à producteurs » (ou « farmers to farmers »)

L'approche « producteur à producteur » base son raisonnement sur l'initiative des producteurs et sur le dynamisme existant entre eux. Des visites d'échanges entre les OP, Sud-Sud, et Sud-Nord (au Bénin partenariat avec l'AFDI), sont parfois organisées dans le but d'une confrontation des expériences des producteurs les plus confirmés avec les autres soutenus par un travail d'analyse en commun.

Des formations professionnelles (sur demande des OP) sont effectuées, permettant la formation de producteurs en « Formateur Endogène ». Ces Formateurs endogènes diffusent par la suite le savoir appris aux autres producteurs membres de l'OP.

Actuellement, l'URP Mono/Couffo et des OP des départements essaient d'effectuer la formation de producteurs formateurs. L'objectif de ce projet est de former 60 éleveurs formateurs, 36 agriculteurs formateurs dans la culture du riz, 36 agriculteurs Formateurs dans le maraîchage et 25 AFE (Agricultrices Formatrices Endogènes) dans le domaine de la transformation. Certains agriculteurs/rices-formateurs/rices sont déjà fonctionnels et ils sont payés par les autres producteurs.

Selon les responsables de l'URP, cette initiative vient du programme de formation des agriculteurs formateurs mené par le PPAB. Ce programme concernait toutes les sous-préfectures du Bénin.

En 1996, une consultation d'identification des besoins en formation des OP a été effectuée. Une forte demande s'est fait noter sur le fonctionnement des OP de base. Aussi les responsables du réseau de la FUPRO souhaitaient-ils mettre en place leur propre dispositif de formation. Au vu du nombre d'OP de base et de la nécessité de former un nombre significatif de formateurs par OP, il a été choisi la formule de « producteurs formateurs ». Ces producteurs formateurs ont reçu une formation spécifique.

Le PPAB⁵ a essayé d'apporter un conseil de gestion et d'organisation aux OP et de professionnaliser certains producteurs. Quant aux producteurs formateurs, leur domaine d'intervention se situe surtout dans la production végétale et la production animale. Il est donc intéressant de constater que certaines OP, UCP, URP ont repris la pratique de producteur formateur pour former d'autres producteurs membres.

Cette approche est, contrairement aux autres approches identifiées dans ce rapport, la seule développée à l'initiative des producteurs, sous la forte impulsion du PPAB.

L'approche « Farmers Field School » (FFS)

Cette approche est illustrée surtout dans les projets de sécurité alimentaire. Le processus d'apprentissage est basé sur la découverte, l'action et les méthodes participatives. Elle est apparue en 1989 en Indonésie sur l'initiative de la FAO, pour la lutte intégrée contre les ravageurs dans la culture du riz. Elle consiste à faire adhérer les agriculteurs plus facilement aux principes agro écologiques de leur exploitation en leur faisant découvrir plusieurs options possibles, dont celles relevant de leurs savoirs locaux, pour la résolution d'un besoin agricole (exemple : fertilité des sols). Les producteurs adoptent par la suite l'option l'a mieux adaptée à leur environnement. C'est un apprentissage qui s'effectue au travers d'un cycle de culture.

Toute l'approche se déroule autour d'un champ école (distincts des champs propre des producteurs) et s'effectue avec l'aide d'un « vulgarisateur-facilitateur ». Des formations thématiques y sont aussi réalisées.

Les projets mettant en œuvre cette action sont ciblés souvent sur des zones à faible potentiel et ils visent une population rurale pauvre. Ils se basent sur l'utilisation d'innovations requérant un faible niveau d'intrants externes. Ce type de projet est habituellement exécuté à petite échelle.

Au Bénin, cette approche a été développée tardivement (dans les années 2000), mais elle est actuellement en pratique puisqu'elle est apparue dans le schéma d'action de la DICAFA et elle avait déjà été mentionnée dans le SNVA.

⁵ Composante d'appui aux OPA du PPMAB, projet ayant précédé le PAIMAF.

Dans les départements du Mono et du Couffo, l'ONG GRAIB est l'une des structures qui mettent actuellement en oeuvre cette démarche, en introduisant la notion de producteurs modèles. Depuis 2004, cette ONG développe cette approche dans 25 villages de la commune d'Aplahoué. Dans son programme de sécurité alimentaire, elle développe deux volets ; le volet agriculture et le volet nutrition. Au niveau de l'agriculture, l'approche utilisée, plus ou moins responsabilisante, axe ses actions sur la diversification et l'intensification agricole, la réduction des pertes poste récolte en vue de l'amélioration globale de la production.

Dans le département du Borgou, cette approche a été développée dans le village de Sakarou sur la culture de maïs. Le projet qui a mis en oeuvre cette approche s'est déjà retiré.

L'approche Farmers Field School fournit essentiellement un appui dans la production végétale.

Concernant le financement de l'approche, aucune contribution n'est faite par les producteurs dans ces deux projets.

Cette approche met en avant les savoir-faire locaux des producteurs et l'introduction de nouvelles pratiques et technologies peu coûteuses et respectueuses de l'écologie de l'exploitation ; mais selon le personnel de l'ONG GRAIB, la mobilisation des producteurs autour du champ école est difficile puisque l'approche se fait en même temps que le cycle cultural.

L'approche "par la demande"

Dans une nouvelle vision, le Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole Phase II (PADSA II) développe, depuis 2004, à travers sa Composante Appui au Secteur Privé Agricole (CASPA), une nouvelle initiative qu'elle nomme « Approche par la demande ». Pour cette approche, les bénéficiaires (appelés promoteurs) doivent faire la démarche par eux-mêmes pour obtenir les services proposés par la CASPA qui sont diffusés par radio.

La CASPA intervient sur les cultures de maïs, manioc, karité au niveau de la production, la conservation et la commercialisation. Elle utilise le mode opératoire « faire-faire » à travers un réseau de 19 prestataires de service.

Concernant le financement, il n'y a aucune cotisation de la part des promoteurs. Toutefois une contribution est demandée pour les deux fonds soutenus par le programme : 5% pour les jeunes et les femmes, 10% pour les hommes et 15% pour les PME-PMI pour le fond d'investissement rapide (de moins de 2 millions de FCFA). Ces taux sont doublés pour le fond de renforcement des acteurs ayant un montant de plus de 2 millions de FCFA.

D'après les responsables de la CASPA, les bénéficiaires apprécient l'approche: *« les bénéficiaires sont plus conscients de l'importance des actions parce que c'est eux qui font la demande »*. *« Ils sont plus motivés »*.

Toutefois, il est mis en avant la difficulté de toucher un nombre important de producteurs par cette approche puisqu'il n'est pas encore dans la mentalité des exploitants de faire la démarche eux-mêmes. Ceci amène la CASPA à « forcer » l'initiative des promoteurs en vue d'atteindre un nombre significatif de bénéficiaires.

Cette approche « par la demande » est une nouvelle initiative pour permettre aux bénéficiaires de formuler leur demande et d'effectuer la démarche eux-mêmes. Chaque prestataire utilise par la suite ses méthodes et ses outils pour mettre en oeuvre les actions retenues.

Le Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF)

Comme pour les autres pays africains, le Bénin et les « partenaires au développement » ont souhaité sortir du semi échec et des limites de la vulgarisation classique.

Depuis une quinzaine d'années, le Bénin a connu une émergence d'initiatives pour tendre vers le Conseil Agricole avec l'apparition du Conseil à l'Exploitation Familiale et du Conseil de Gestion.

Le Conseil à l'Exploitation Familiale a pour objectif d'aider l'exploitant agricole à prendre les meilleures décisions quant à la conduite technico-économique de son exploitation, de renforcer son autonomie de décision. Il repose sur des méthodes d'apprentissage (incluant formation, échanges d'expériences, valorisation des savoirs paysans...) et d'aide à la décision (outils divers : trésorerie, marge brute, suivi technico-économique des productions...)

Cette démarche d'accompagnement individualisé est soutenue par une dynamique de groupe au travers des analyses de groupe, de village et des visites d'échange d'expériences suivies de discussions. (Cf. schéma du CEF).

Le Conseil de Gestion a débuté au Bénin dans sa phase pratique en 1995, et tient son origine du Projet d'Appui à la Formation Professionnelle des Agronomes (PAFPA) basé à la faculté des Sciences Agronomiques de l'Université d'Abomey Calavi. Ce projet avait pour objectif de développer des outils pédagogiques pour améliorer la connaissance des exploitations à travers la création d'un Centre de Gestion des Exploitations Agricoles (CGEA). La démarche a concerné au départ une centaine d'exploitations agricoles dans les départements de l'Atlantique (ananas principalement) et du Zou (polyculture) ainsi que trois groupements de riziculteurs dans le Mono.

Jugé trop théorique et trop universitaire, le Conseil de Gestion a dû élargir son assise et continuer son essor au sein de deux projets :

- Le Projet d'Amélioration et de Diversification des Systèmes d'Exploitation (PADSE) sur financement de l'Agence Française de Développement (AFD). Des producteurs dans vingt sept communes de dix des douze départements du Bénin ont été directement initiés à la démarche du Conseil de Gestion. Pour ce faire, sa mise en œuvre a été déléguée à un certain nombre de structures privées dont trois OPA.
- L'équipe d'animation du CGEA a quitté l'enceinte de la FSA pour rejoindre le Centre de Promotion et d'Encadrement des Petites et moyennes Entreprises (CePEPE). Ce centre deviendra alors Cellule d'Appui à la Gestion des Exploitations Agricoles (CAGEA). Celle-ci a concentré son intervention dans les départements du Sud Bénin auprès de 300 exploitations agricoles sur financement de la Coopération Française dans le cadre du Programme de Promotion du Monde Agricole Béninois (PPMAB). La CAGEA s'est appuyée sur six ONG et trois Organisations Professionnelles Agricoles d'envergure départementale.

En novembre 2001, un important Atelier Régional s'est tenu à Bohicon : « l'Atelier sous-régional sur le conseil aux exploitations agricoles d'Afrique de l'Ouest et du Centre ». Les participants à cet atelier ont souhaité une harmonisation de certains concepts et de certaines pratiques en valorisant les échanges d'expériences entre pays.

En 2003, la CAGEA a été intégrée dans le PADSE dans le but d'harmoniser les méthodes et de promouvoir une action d'envergure nationale. Cette extension a permis la traduction et la transcription de certains outils en langues nationale.

Le PADSE s'est voulu un dispositif opérationnel en cédant la maîtrise d'œuvre à des opérateurs privés avec obligation de résultats :

- Des ONG comme la CADG (qui regroupe GERAM/DDCF, MRJC et GERED), le GRAPAD, le GERME et le CRDB.
- 3 OPA : UDP Ouémé/Plateau, UDP Mono/Couffo et GEA Bénin.

Fin 2005, le Programme PADSE a pris fin en touchant environ 4000 producteurs en direct sans compter le nombre de bénéficiaires indirects. Depuis une nouvelle phase attend d'être engagée à travers un nouveau programme : Programme d'Appui aux Dynamiques Productives (PADYP). Il est envisagé d'atteindre environ 18 000 producteurs. Dans ce nouveau programme, un Observatoire

National du Conseil à l'Exploitation Familiale (ONCEAF) sera créé dans le but d'assurer le respect de la déontologie et la discipline des actions du CEF, de continuer son affinement pour un meilleur service aux adhérents, et de capitaliser les expériences qui seront conduites sur le terrain. Il complètera le dispositif institutionnel destiné à pérenniser le CEF.

Le passage du Conseil de Gestion au Conseil à l'Exploitation Familiale :

Au départ, les initiatives béninoises se sont inspirées des expériences des centres de gestion français dans les années 70. Le conseil apporté était nommé le conseil de gestion (CdG) et a été développé dans le contexte d'aider les exploitants le souhaitant à gérer leur exploitation comme de petites entreprises ayant des productions ouvertes sur des marchés porteurs (ananas au Sud et coton au Nord du Bénin).

Mais rapidement le constat a été fait que cette approche était trop restrictive et ne prenait pas tous les aspects dans un contexte africain où les exploitations sont à 80% des exploitations familiales de polyculture élevage avec des activités non agricoles. Il fallait alors prendre en compte la globalité de l'exploitation familiale. Au Bénin, le Conseil de Gestion est devenu " Conseil à l'Exploitation Familiale agricole (CEF)" axé sur une approche technico-économique et financière de l'exploitation familiale.

Donc dans les départements du Mono et du Couffo, le Conseil à l'Exploitation Familiale se fait actuellement de façon très timide. On note en effet deux opérateurs délégués de l'ex PADSE, dont une Union Régionale des Producteurs (l'URP Mono-Couffo) et le MRJC.

Dans le département du Borgou, l'implantation du CEF a été beaucoup plus importante à cause de la culture de coton. La porte d'entrée du CEF a été la gestion de la trésorerie puisque les producteurs de coton travaillaient de plus en plus et ils devenaient de plus en plus pauvres.

L'approche est à l'heure actuelle conduite par la Cellule d'Appui au Développement du Conseil de Gestion (CADG). Dans le cadre du PADSE, elle est intervenue dans une dizaine de communes dans l'Alibori, le Borgou, les Collines et le Zou. Aux côtés de la CADG, les CeCPA mettent également en œuvre le Conseil à l'Exploitation Familiale et divers autres types de services-conseils.

D'autres expériences sont également à noter dans le département du Borgou comme celle de l'ONG GERED sur un financement de la Coopération Suisse qui a mené de 1997 à 2000, une expérience de formation en langue baatonu auprès de 80 agriculteurs des villages de Gamia, de Bori et Sirarou.

Le conseil apporté est technico-économique et financier. Il se fait par un suivi en groupes au sein des GIP (Groupe d'Intérêts Professionnels) de 20 à 25 adhérents et par un suivi individuel. Des formations pour l'apprentissage et l'internalisation des outils s'effectuent en salle, soutenues par des visites aux champs. Des échanges d'expériences sont également initiés.

Pour l'instant, cette approche est financée à environ 82% par les bailleurs de fond et à environ 18% par les adhérents.

Dans les deux régions étudiées, les conseillers sont unanimes en ce qui concerne les outils pour reconnaître que: « *tous les outils sont nécessaires, si on écarte un outil, l'analyse ne sera pas complète. Mais c'est vrai que c'est difficile pour les producteurs de les remplir, cela demande une certaine rigueur de leur part.* »

De même, certains adhérents au CEF n'énumèrent plus les besoins de la même façon que les autres. Les besoins exprimés portent sur des problèmes très précis de leurs activités ou sur l'accès raisonné aux crédits, alors que les besoins mis en avant par les autres producteurs sont souvent d'ordre général avec pour point focal des problèmes socio-éducatifs ou d'infrastructures.

Le conseil à l'exploitation familiale permet à l'adhérent en concertation avec les autres membres de sa famille, de faire les meilleurs choix, de prendre les bonnes décisions en temps opportun. Mais il ne constitue pas l'unique service-conseil permettant d'atteindre ses objectifs. La formation, la vulgarisation, l'accès au crédit, au marché et l'approvisionnement en intrants constituent d'autres leviers importants qui ne doivent pas être négliger. De ce fait le CEF n'est qu'un maillon du Conseil Agricole.

ANNEXE N° 6 : OUTILS ELABORES DANS LE CADRE DU PADSE

N°	Intitulé de l'outil	Contenu de l'outil	Objectif/utilité	Niveau du cycle
01	Journal de caisse	-Encaissements liés à l'exploitation -Autres encaissements -Décaissements liés à l'exploitation -Autres décaissements -solde de caisse	Permet d'enregistrer les mouvements d'argent	1
02	Cahier d'utilisation de la main d'œuvre	-Identification de la main d'œuvre - présence -indemnité de la main d'œuvre -règlement de la prestation	Permet de répertorier le temps consacré aux opérations culturelles. Permet d'identifier les différentes catégories de main d'œuvre employées sur l'exploitation	1
03	Cahier d'utilisation des intrants	-produit -formule -quantité -superficie -montant de l'utilisation	- permet de savoir le type et la quantité d'un intrant utilisé sur une culture	1
04	Fiche de stock	-entrées -sorties -quantité en stock - règlement créances/dettes	- Permet de connaître l'utilisation faite des productions et des intrants agricoles	1
05	Tableau des flux mensuels de trésorerie	-total entrées (1) -total sorties (2) -dépôt banque (3) - retrait banque (4) -solde mensuel (1-2) -banque début mois -mouvement banque (3-4) -caisse début mois -disponibilité début mois	- Permet de connaître d'où sont venus et où sont allés les fonds	1
06	Plan de campagne agricole	-objectifs -évaluation des ressources -évaluation de la main d'œuvre -besoin de l'exploitation -avoir total -besoins hors exploitation -plan de financement -crédit à rechercher -calendrier d'exécution des activités	- Permet au producteur de conduire son exploitation suivant une succession logique d'activités	1
07	Budget de trésorerie	Entrées -entrées d'exploitation -autres entrées Sorties -dépenses d'exploitation -dépenses hors exploitation solde mensuel	- Permet au producteur de prévoir les montants et les périodes des entrées et des sorties de fonds avec leurs sources	1
08	Compte prévisionnel de résultat	-charges prévisionnelles -charges opérationnelles -amortissement -frais financiers -charges exceptionnelles -produits prévisionnels -produits de(s) activité(s) -produits financiers -produit exceptionnel -bénéfice/perte	- Permet de calculer d'avance le bénéfice/perte de l'activité	1
09	Marge brute	-produit -charges opérationnelles	- Permet au producteur d'avoir une idée sur les activités qui consomment assez d'argent et d'intrant - Permet au producteur d'effectuer des comparaisons	2

			interannuelles pour une même culture et de comparer des cultures entre elles pour une même année	
10	Prix de revient	Produit -charges opérationnelles -charges de structures spécifiques -charges de structures non spécifiques -charges supplétives -frais financier (dettes court terme)	- Permet au producteur de connaître le coût réel d'une unité d'un produit obtenu	2
11	Compte de résultat	Charges -charges opérationnelles -amortissement -frais financiers -charges exceptionnelles Produits -produits de(s) activité(s) -produits financiers -produit exceptionnel -bénéfice/perte	- Permet de calculer le résultat d'une activité (bénéfice ou perte)	2
12	Bilan	Actifs -immobilisations -stock -créance -trésorerie Passif -capitaux individuels -don -subvention -legs -capitaux externes ♦ dettes court terme ♦ dettes moyennes et long terme	- Permet d'avoir la photographie de l'exploitation agricole en un moment précis	2
13	Contrat	-les parties -objets -obligations des parties -prérogatives des parties -litiges et leur règlement -résiliation -date de prise d'effet -durée du contrat	Permet de définir les conditions d'exécution d'un marché	3
14	Marketing/commercialisation	-produit -clientèle	- Permettra de connaître son marché pour mieux sauvegarder sa clientèle	3
15	Elaboration d'un dossier de projet	-situation initiale incorrecte -objectif -activités -moyens -résultats -effets -impacts -rentabilité financière -rentabilité économique	Permettra de concevoir et d'élaborer des projets viables calibrés en fonction des capacités financières de l'exploitation agricole	3
16	Elaboration de dossier de financement	-titre du projet -promoteur -résumé du projet Annexes -charges prévisionnelles -recette prévisionnelle -budget de trésorerie -bilan	- Permettra de formuler des demandes de financement adaptées aux exigences du secteur bancaire	3

ANNEXE N° 7 : PLAN DE FORMATION DES EXPLOITANTS AGRICOLES DANS LE CADRE DU PADSE

Niveau	Modules de formation	Objectifs	Contenus	Durée	Années	Activités appui/ accompagnement
1	Module 1 les outils de suivi de gestion de l'exploitation	Initier les exploitants agricoles à l'utilisation des outils de suivi de gestion	- Journal de caisse - cahier d'utilisation de la main d'œuvre - cahier d'utilisation des intrants - fiche de stock	12 jours	1 ^{ère}	-Formation -Appui accompagnement au remplissage des outils -Collecte des données individuelles -Traitement, analyse et restitution -Formations -Appui au remplissage des outils -Collecte des données individuelles -Calcul des marges brutes et prix de revient
	Module 2 les calculs de résultats de l'exploitation et les outils de synthèse	Initier les exploitants aux calculs de résultat et à l'utilisation des outils de synthèse	-Tableau de flux mensuel de trésorerie -Marge brute - Prix de revient -Compte d'exploitation - Compte de résultat - Bilan	15 jours	2 ^{ème}	-Elaboration des comptes d'exploitations et de résultats -Elaboration du tableau des flux mensuels de trésorerie et du bilan - Analyse des résultats -Formation -Mise en place de gestion prévisionnelle -Analyse de l'évolution de l'exploitation
2	Module 3 Les outils de prévision	Initier les exploitants à la prévision et la planification de leurs activités	-Plans de campagne -Budget de trésorerie -Compte prévisionnel d'exploitation/résultat	12 jours		
3	Module 4 Conception/ élaboration de dossier de projet et de demande de financement	Initier les exploitants à l'élaboration de dossier de projet au montage de dossier de demande de financement	-Dossier de projet -Dossier de demande de financement	9 jours	3 ^{ème}	-Formations -Appui à l'élaboration des dossiers de projet -Appui à l'élaboration des dossiers de demande de financement -Analyse de l'évolution de l'exploitation
	Module 5	Initier les exploitants aux notions simples de marketing/commercialisation et à la démarche de négociation de contrat de vente/production	-Contrat de vente/production Marketing/commercialisation	6 jours		