Capitalisation de l'expérience CEF de la Fédération des professionnels agricoles du Burkina (FEPAB)

Octobre 2012

Cette fiche a été rédigée par Gifty NARH GUIELLA de l'Agence Corade en partenariat avec les équipes de la FEPAB, d'AFDI et d'Inter-réseaux Développement Rural.

SOMMAIRE

1. LA FEPAB, UNE ORGANISATION RESOLUMENT TOURNEE VERS LA PROFESSIONNALISATION DES EXPLOITATIONS FAMILIALES AGRICOLES 1

2. TRAJECTOIRE DU CEF A LA FEPAB 2

3. PROFIL ACTUEL DES ACTEURS DU DISPOSITIF CEF A LA FEPAB 4
- 3.1. Couverture géographique du CEF et Profil des adhérents 4
- 3.2. Méthodologie d'intervention du conseil 5
- 3.3. Gouvernance et coordination du dispositif CEF 6
  - 3.3.1. Mécanismes internes de gouvernance et de coordination du CEF 6
  - 3.3.2. Mécanismes de coordination avec les partenaires 7
- 3.4. Le financement du dispositif CEF 8

4. REFLEXIONS PROSPECTIVES SUR LA DURABILITE ET LE CHANGEMENT D'ECHELLE DU CEF 9
- 4.1. Gouvernance et coordination du CEF 9
  - 4.1.1. Autres dispositifs de conseil et mécanismes de coordination 9
  - 4.1.2. Limites et contraintes des dispositifs d'appui conseil existants 9
  - 4.1.3. Perspectives d'évolution des modes de coordination des dispositifs de conseil 10
- 4.2. Gouvernance et coordination du dispositif CEF au niveau de la FEPAB 10
- 4.3. Financement des dispositifs CEF 10
- 4.4. Mobilisation et formation des compétences 11
- 4.5. Evolution des méthodes et des outils du CEF 12

5. CHANGEMENT D'ECHELLE ET DURABILITE DES DISPOSITIFS CEF 12

6. ANNEXES 15

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AFDI	Agriculteurs Français et Développement International
CEF	Conseil à l'Exploitation Familiale agricole
CNPAB	Conseil National des Professionnels Agricoles du Burkina Faso
CORADE	Conseils, Recherche-Actions, Développement d'Expertises
FEPAB	Fédération des Professionnels Agricoles du Burkina
FIPA	Fédération Internationale des Professionnels Agricoles
INERA	Institut de l'Environnement et de la Recherche Agricole
MAH	Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique
PARO	Projet d'Appui au Renforcement des Organisations de producteurs
PCC	Programme de Commercialisation des Céréales
PSA	Programme de Sécurité Alimentaire
RCPB	Réseau des Caisses Populaires du Burkina
SNVACA	Système national de vulgarisation et d'appui conseil agricole
UDPA	Union Départemental des Professionnels Agricoles
UNPC-B	Union Nationale des Producteurs de Céréales du Burkina
UNPFL-B	Union Nationale des Producteurs de Fruits et Légumes du Burkina
UPPA	Union Provinciale des Professionnels Agricoles

1. LA FEPAB, UNE ORGANISATION RÉSOLUMENT TOURNÉE VERS LA PROFESSIONNALISATION DES EXPLOITATIONS FAMILIALES AGRICOLES

Le programme d'ajustement structurel survenu dans les années 90 a poussé l'Etat à se désengager secteurs productifs dont l'agriculture. Pour trouver des solutions permettant de suppléer à l'absence de l'Etat du secteur agricole, des organisations de producteurs ont organisé, en 1992, une concertation à Dédougou, dans la Boucle du Mouhoun avec l'appui de la Fédération Internationale des Professionnels Agricoles (FIPA) et de la Chambre d'agriculture des Pays-Bas. Cet atelier a abouti au lancement de l'initiative de Dédougou qui sera accompagnée par le Projet d'Appui au Renforcement des Organisations de producteurs (PARO), de 1992 à 1996. Ce projet visait à renforcer les capacités des organisations à prendre en main les fonctions délaissées par l'Etat notamment le conseil, l'approvisionnement en intrants, la commercialisation, etc.

A l'issue de ce projet, il est créé le Conseil National des Professionnels Agricoles du Burkina Faso (CNPAB) fédérant des groupements de base actifs dans diverses productions agro-sylvo-pastorales. Le but du CNPAB est d'asseoir en milieu rural, les bases de la professionnalisation des producteurs à travers le développement de certains services à leur profit. Les domaines d'actions du CNPAB sont notamment la commercialisation groupée, la production de semences améliorées, l'approvisionnement des producteurs en intrants, l'appui-conseil qui s'est fait à travers la contractualisation avec l'INERA. L'organisation a bénéficié de l'appui de l'ONG Agriterra pour la mise en œuvre de ses activités.

Après la promulgation de la loi 014/99/AN prônant l'organisation des groupements autour des filières agricoles, le CNPAB a entrepris une mutation qui s'est concrétisée en mars 2001 par sa transformation en Fédération Nationale des Professionnels Agricoles du Burkina (FEPAB).

Depuis mai 2006, elle s'est restructurée autour des filières « céréales sèches » et « fruits/légumes » pour lesquelles elle disposait d'un avantage comparatif. La FEPAB est parvenue à mettre en place autour de ces filières deux unions de dimension nationale notamment l'Union Nationale des Producteurs de Céréales du Burkina Faso (UNPC-B) et l'Union Nationale des Producteurs de Fruits et Légumes du Burkina (UNPFL-B).

A ce jour, la FEPAB est effectivement présente dans 37 provinces, 290 départements et compte 241 000 membres. Elle est structurée en groupements au niveau villageois et en unions aux niveaux départemental et provincial.

La vision de la FEPA-B est d'être une organisation de professionnels agricoles forte, visible et crédible, œuvrant au renforcement des capacités organisationnelles et techniques de ses membres ainsi qu'à l'amélioration continue de leurs pouvoirs socio-économiques. Elle s'est fixé pour mission d'assurer la représentation et la défense des intérêts individuels et collectifs de ses membres pour accroître leur compétitivité sur le marché par la culture de la performance et faire face aux enjeux de la monétarisation de l'économie. L'organisation milite pour la défense de l'exploitation agricole familiale. Le staff technique de la FEPAB compte 10 cadres au siège. La Fédération est soutenue par plusieurs partenaires dont la fondation Agra, Agriterra, IFDC, New Field, Coopération Danoise, ZIJ Actief, Oxfam Solidarité, Intermon OXFAM, Christian Aid, Afdi, MAH, CAP Matourkou, INERA, Fonds Mondial, RCPB, etc.

2. TRAJECTOIRE DU CEF A LA FEPAB

Le CEF est un service que la FEPAB offre à ses membres comme outil d'aide à la décision pour améliorer les méthodes de travail et la gestion de l'exploitation familiale dans toutes ses composantes. La promotion du CEF est en cohérence avec la mission de la FEPAB d'œuvrer à la professionnalisation des acteurs de l'exploitation agricole familiale. Le déploiement de ce service au sein de la FEPAB a connu quatre grandes phases.

2003-2006 : La mise en route du dispositif CEF de la FEPAB

La Fédération, depuis sa création en 1997 s'est défini une vision orientée vers la professionnalisation des acteurs de l'exploitation agricole familiale. Pour ce faire, elle s'est mise en quête d'approches et d'outils pouvant contribuer à l'atteinte de cet objectif.

Les leaders de la FEPAB ont découvert le potentiel du CEF comme outil de professionnalisation des exploitations familiales, à travers les échanges avec la FNGN (rencontres, visites, participation aux bilans de fin de campagne). C'est ainsi qu'en 2002 la FEPAB, décide d'initier le service CEF au profit de ses membres.

Elle inscrit en 2003, une phase d'expérimentation du CEF dans deux (2) de ses programmes notamment Programme de sécurité alimentaire (PSA) financé par l'UE et le Programme de Commercialisation des Céréales (PCC).

En 2004, elle adhère au Réseau Gestion créé en 2002 et regroupant des organisations pratiquant le conseil à l'exploitation familiale au Burkina.

Pour profiler son dispositif CEF, la FEPAB effectue des voyages d'échanges à la FNZ[1] (Ex FEPPASI[2]) et au CAGEF[3] (ex Panise) pour s'inspirer de leur expérience. Il s'en suit un atelier d'information d'élus et technicien sur le CEF animé par le partenaire Afdi en charge du réseau gestion et Anne Legile, responsable CEF à Afdi France.

Cinq zones (Houët, Nayala, Sanmatenga, Namentenga, Passoré) sont identifiées pour conduire l'expérience pilote. L'équipe de conseil est mise en place avec 5 animateurs endogènes et 2 techniciens. Sur la base d'une expérience du Cameroun, la Fédération opte pour l'approche « conseil de groupes » afin de pouvoir, avec des ressources limitées, toucher le maximum de producteurs. La thématique de la sécurité alimentaire est identifiée comme la porte d'entrée du CEF. L'équipe technique s'investit dans l'adaptation du module « Gestion des greniers », initialement développé au Cameroun, et la conception d'un guide de sensibilisation sur le CEF. Le pilotage du CEF est assigné au conseil d'administration et deux élus sont désignés pour assurer le suivi de ce service.

2007-2008 : L'expérimentation du CEF sur le terrain

L'expérience pilote se met en place en 2007 dans 06 départements situés dans 5 provinces. Le CEF touche 105 adhérents dont une seule femme répartis dans 07 groupes. Les animateurs diffusent deux modules en l'occurrence la sensibilisation sur le CEF et la gestion des greniers. Les outils utilisés pendant cette période sont le guide de sensibilisation sur le CEF, les modules « gestion du grenier », la fiche d'identification des adhérents et la fiche de suivi des animations.

Une fiche de collecte de données techniques et économiques par culture est créée en 2008, et mise à disposition des animateurs. Cet outil est jugé trop complexe par les adhérents et les animateurs. Les données enregistrées ne sont pas exploitables.

Deux nouveaux modules portant sur la prévision de campagnes hivernale et maraîchère sont conçus et testés et animés.

Au niveau national, le concept de l'agrobusiness a le vent en poupe, renforçant la conviction de la FEPAB de la nécessité d'investir davantage dans l'amélioration des performances des exploitations familiales agricoles.

[1] Fédération Nian Zwe
[2] Fédération Provinciale des Professionnels Agricoles de la Sissili
[3] Centre d'Appui à la Gestion des Exploitations Familiales

2009-2010 : renforcement du dispositif CEF et déploiement du conseil sur le terrain

Un bilan de la phase pilote est effectué en 2008. Il met en exergue la réussite de cette phase expérimentale du CEF et les acquis sont étayés par des témoignages d'adhérents pendant la restitution du bilan.

La décision est alors prise par la fédération d'étendre le CEF à de nouvelles zones. Le développement du CEF est inscrit dans le plan d'action 2008-2011 de la Fédération. Une contribution de 500 FCFA /an/adhérent et 5 000 frs/an/ UPPA est instituée à partir de 2009.

L'équipe d'animation du CEF est renforcée pour accompagner le déploiement du dispositif. Sa configuration se présente comme suit : (i) 15 animateurs provinciaux appuyés par 15 suppléants, (ii) 30 animateurs départementaux dont 7 femmes assistés par 30 suppléants, (iii) un chargé de programme recruté en 2009 pour coordonner les activités du CEF au sein de la Fédération. Ce processus de déploiement du CEF est appuyé par AgriCord dont sont membres d'autres ONGs comme Agriterra et Afdi. Afdi Pays de la Loire, en plus de son financement sur ressources propres, mobilise des fonds auprès d'AgriCord pour financer le CEF de la FEPA-B.

Les animateurs sont formés sur les outils du CEF (Sensibilisation, Gestion du grenier, de prévision de campagne maraîchères et hivernales et fiche de suivi des parcelles/cultures). L'ensemble des modules sont diffusés auprès des nouveaux groupes créés. Une fiche de suivi des cultures est introduite.

L'équipe procède à l'enregistrement de données individuelles auprès d'un échantillon de 398 producteurs de cultures hivernales et 14 producteurs de cultures maraîchères en vue de l'élaboration de références. Les fiches existent auprès des animateurs avec les données des adhérents mais ces données n'ont jamais été traitées du fait de l'absence d'un chargé de programme.

En 2009, le dispositif CEF est déployé au total sur 30 départements dans 15 provinces. Le Conseil touche 1300 adhérents (39% de femmes) au sein de 87 groupes de conseil (dont 80 nouveaux et 7 anciens de la phase test) comprenant 4 groupes de femmes.

Le Chargé de programme quitte la FEPAB en juin 2010, créant un vide dans la coordination des activités CEF au sein de la Fédération.

Le projet Afdi/FISONG financé par l'AFD et qui soutient le développement de l'animation de groupes au sein des organisations membres du Réseau Gestion est mis en place en juillet 2010.

Dans l'environnement national apparaît le concept de l'entrepreneuriat agricole qui conforte de nouveau la FEPAB dans l'idée de renforcer et d'étendre le dispositif CEF au regard de son impact sur l'amélioration des performances des exploitations familiales.

2011-2012 : Réflexions stratégiques sur l'autonomie de financement et le passage à l'échelle du CEF

La FEPAB initie le bilan de son dispositif CEF en 2011. L'atelier bilan fait le point des réalisations du CEF et met en exergue les effets. Les besoins de formation des producteurs sont établis et 21 nouveaux modules à élaborer sont identifiés. La décision est prise d'associer désormais les élus aux formations des animateurs pour améliorer la qualité du suivi dont ils ont la charge.

La FEPAB, au regard des effets positifs du CEF, souhaite étendre ce service à l'ensemble de ses 37 unions. Cela suppose l'élargissement du CEF à 44 nouveaux départements dans 22 nouvelles unions soit 88 nouveaux groupes de 10 à 15 producteurs. Toutefois, les ressources mises à disposition par les partenaires ne sont pas extensibles et le niveau d'autofinancement du CEF par l'organisation est faible. A l'atelier bilan, les acteurs ne parviennent pas à s'accorder sur une augmentation de la contribution de l'organisation et des adhérents au financement du dispositif. La décision est alors prise de mener des réflexions stratégiques sur le passage à l'échelle du CEF en lien avec la problématique du financement du dispositif.

Une évaluation externe du dispositif CEF est conduite par une mission Afdi en 2011. Elle met en lumière la dynamique du CEF dans les 15 provinces. Un certain engouement est observé chez les adhérents, et les producteurs des départements ou localités voisines sollicitent avec

insistance leur prise en compte. Des propositions d'amélioration sont faites et la nécessité d'avoir un encadrement disponible et expérimenté est réaffirmée fortement.
Un processus de réflexion stratégique est conduit entre mars 2011 et septembre 2012 avec l'appui technique et financier du projet Fisong et l'accompagnement du Centre de l'Economie Rurale (CER) en France.
Ce processus a abouti à d'importantes décisions qui se déclinent comme suit :

- l'augmentation de la contribution financière de la FEPAB au financement du dispositif à travers une augmentation de la contribution financière des adhérents de 500 à 5000F/an/adhérent et de celle des unions de 5000 F à 25 000 F /an et le reversement de 10% des bénéfices issues des activités économiques de chaque union,
- l'augmentation des modules d'animation de 3 à 5 modules, ce qui suppose la construction de 2 nouveaux modules,
- la limitation de la durée du cycle de suivi d'un groupe à 3 ans a l'issue duquel chaque groupe aura bénéficié de 5 modules de formation ; il est prévu que les groupes s'auto animent au bout du cycle de trois ans et un animateur interne au groupe est identifié et formé pour assurer la relève ;
- l'extension du CEF à un nouveau département de chacune des 15 anciennes provinces à partir de 2012 soit 30 nouveaux groupes à créer ;
- l'extension progressive du CEF à de nouvelles provinces à partir de 2015, notamment dans 15 nouvelles unions Provinciales et 45 UDPA soit 90 groupes nouveaux entre 2015 à 2017,
- le recrutement d'un chargé de programme pour assurer la coordination des activités du CEF,
- l'élargissement du partenariat autour du CEF avec le renforcement de la collaboration avec CAP (Centre Agricole Polyvalent) Matourkou et le Ministère de l'agriculture,
- la finalisation et validation d'une note conceptuelle sur le CEF.

Les modalités de mise en application de certaines décisions restent encore à expliciter notamment celle relative au reversement de 10% des bénéfices des activités économiques de chaque union pour le financement du CEF.

3. PROFIL ACTUEL DES ACTEURS DU DISPOSITIF CEF À LA FEPAB

3.1. Couverture géographique du CEF et Profil des adhérents

Le CEF est implanté dans 30 départements localisés dans 15 provinces et 10 régions du pays. Selon un bilan effectué en 2011, le dispositif CEF touche environ 1 300 adhérents répartis dans 87 groupes de conseil.

Les adhérents au CEF sont des producteurs de céréales (mais, sorgho, mil) et de fruits et légumes (mangues, tomates, oignons, haricot vert, anacarde). La taille des exploitations est supérieure à 3 ha.
Plus de la moitié des producteurs est alphabétisée en langue nationale.
Le candidat adhérent au CEF doit remplir les exigences suivantes : être membre de l'union, être à jour de ses cotisations au sein du groupement de base, accepter de débourser 500 FCFA de cotisation (rehaussée à 5 000 FCFA après la réflexion stratégique).
Pour bénéficier du financement du CEF dans leur zone, les unions provinciales doivent être à jour de leur cotisation vis-à-vis de la FEPA-B et s'engager à mettre en place le CEF.

Tableau1 : zone de couverture du CEF

Régions	Provinces	Départements
Hauts Bassins	Kénédougou	Orodara et Kangala
	Houet	Bobo et Léna
Boucle du Mouhoun	Nayala	Toma et Yaba
	Sourou	Tougan et Di
Centre Nord	Namentenga	Boulsa et Dargo
	Sanmatenga	Kaya et Pinsa
Centre Sud	Nahouri	Ziou et Zecco
Cascades	Léraba	Loumana et Douna
Est	Gourma	Diabo et Diapangou
Plateau Central	Oubritenga	Dapélgo et Ziniaré
Nord	Yatenga	Ouahigouya et Tangaye
	Passoré	Gomponsom et Yako
Centre Ouest	Boulkiemdé	Imasgo et Thyou
Centre Est	Kouritenga	Koupéla et Yargo
	Boulgou	Tenkodogo et Bané
10 régions	15 provinces	30 départements

3.2. Méthodologie d'intervention du conseil

La méthodologie d'intervention du conseil à la FEPAB est basée sur la formation en groupes. Le conseil porte à la fois sur des aspects techniques et économiques. Les thèmes abordés lors des animations sont notamment la sensibilisation sur le CEF animée avec tous les producteurs de l'union pour susciter l'adhésion au CEF, la gestion des greniers, la planification de la campagne hivernale et maraîchère, le suivi et l'évaluation de la campagne (seul le suivi a pour l'instant été quelques fois proposé à travers la distribution d'une fiche à certains adhérents).
Le tableau ci-dessous présente la situation des animations dans les 15 unions provinciales entre janvier et décembre 2011.

Tableau 1 : situation des animations de groupes de 2011

N°	Provinces	Nombre de groupes	Nombre d'animations	Participants		Total
				Hommes	Femmes	
1	Yatenga	6	18	252	55	307
2	Nahouri	6	37	323	386	709
3	Oubritenga	15	138	603	606	1 209
4	Boulkiemdé	11	39	328	473	801
5	Namentenga	5	35	131	137	268
6	Léraba	5	30	393	702	1 095
7	Kénédougou	5	30	240	74	314
8	Gourma	6	36	335	227	562
9	Nayala	4	24	293	15	308
10	Boulgou	5	18	230	47	277
11	Passoré	5	16	251	86	337
12	Sanmatenga	3	18	116	104	220
13	Kouritenga	5	30	240	135	375
14	Sourou	13	19	208	96	304
15	Houet *	5	Non parvenu (NP)	NP	NP	NP
	Total	**99**	**488**	**3 943**	**3143**	**7 086**

NB : * les données de la province du Houet ne sont pas arrivées à temps

Un échantillon de producteurs (398 hivernales et 14 maraichers) est suivi en vue de la collecte de données destinées à l'établissement de références (2010 et 2011).
Les principaux outils utilisés pour le conseil sont les modules d'animation de groupes et les fiches de suivi des cultures.

3.3. Gouvernance et coordination du dispositif CEF

3.3.1. Mécanismes internes de gouvernance et de coordination du CEF

Au plan technique, Le choix de l'approche de conseil, en l'occurrence le conseil de groupe, est fait par le conseil de gestion composé d'élus. Le choix des outils et leur conception relèvent de l'équipe technique composée du chargé de programme CEF, le coordonnateur des programmes, le chargé de suivi-évaluation avec parfois l'appui de certains partenaires comme Afdi, le Réseau gestion, Corade, Cap Matourkou.
La **programmation des activités de conseil** est proposée par l'équipe technique et validée par le conseil de gestion.
Pour ce qui concerne **l'évaluation des activités**, le conseil de gestion définit au niveau central les termes de références et les indicateurs de l'évaluation des activités CEF avec l'appui des chargés de programme CEF et de suivi évaluation. Sur le terrain, l'évaluation du CEF se fait en cascade des groupements de base jusqu'à la Fédération nationale en passant par les unions départementale et provinciale. La FEPAB diligente aussi parfois des évaluations externes participatives avec l'appui technique et financier des partenaires.
Les besoins de conseil sont exprimés par la base (les besoins des adhérents sur de nouvelles thématiques sont recensés par les animateurs départementaux et provinciaux et remontées au niveau central à la coordination technique.
Le renforcement de capacités des animateurs CEF est mené par l'équipe technique centrale de la FEPAB, les partenaires (Afdi) et des consultants extérieurs ou personnes ressources.
Au plan stratégique, la FEPAB en tant qu'organisation, a un rôle important dans le pilotage du dispositif CEF, la mobilisation des financements, l'évaluation du dispositif.
Le conseil de gestion, constitué d'élus, définit la vision du CEF, explicite les objectifs visés et construit un plan stratégique de mise en œuvre du CEF. Cette instance fait le choix des provinces d'intervention et les unions provinciales, à leur tour, identifient les départements pour la mise en œuvre du CEF.
Le conseil de gestion a aussi la responsabilité de : (i) définir les critères d'adhésion au CEF, (ii) fixer le nombre de conseillers/animateurs CEF, (iii) définir le système de gouvernance du dispositif CEF et son fonctionnement.
Concernant la mobilisation des ressources, le conseil de gestion élabore les plans de financement du CEF, fixe le montant des contributions financières des adhérents et des unions au fonctionnement du dispositif et mobilise des ressources internes et externes.
Le rôle des différents acteurs impliqués dans l'animation et la coordination du CEF est présenté dans le tableau ci-après.

Tableau 2 : Rôle des acteurs (techniciens) dans l'animation et la coordination du CEF

ACTEUR	ROLES
Animateur départemental	- animation des groupes à la base - rédaction des rapports d'animation (fiche d'animation) - participation à la collecte des informations - Rendre compte au conseil d'administration de son union de base (UDPA)
Animateur provincial	- participation à l'élaboration des modules - formation des animateurs départementaux - suivi des animateurs départementaux - synthèse des rapports des AD - appui aux unions à la programmation des activités - animation des groupes - participation à la collecte des informations - rendre compte au conseil d'administration de son union de base (UPPA)
Chargé de programme	- identification participative des besoins des unions en matière de CEF - élaboration de programme d'activités - planification et suivi des activités et des animateurs - renforcement des capacités des animateurs - élaboration des modules d'animation en concertation avec les autres acteurs élabore les rapports trimestriels et annuels - rend compte à la coordination technique
Chargé de suivi évaluation FEPA/B	- conception, évaluation, améliorations, innovations - élaboration d'un plan de suivi (Dispositif de suivi évaluation : manuel de SE, procédures, stratégies, outils) - faire la synthèse des informations - élaboration des outils de suivi évaluation
Coordinateur FEPAB	- validation des propositions du chargé du programme CEF (programmes, modules…) - faire le point avec le conseil de gestion de la FEPA-B - mise à disposition des moyens nécessaires - organisation de table ronde avec les partenaires

3.3.2. Mécanismes de coordination avec les partenaires

La Fédération et les partenaires qui financent son plan d'actions, dont Afdi, ont mis en place un comité pilotage qui valide les programmations et les bilans techniques et financiers. Les relations de partenariat avec l'Afdi sont régies par des conventions de financement. La FEPAB a aussi des conventions de partenariat avec les autres partenaires tels Oxfam, IFDC, New field, Agra. Elle a signé des protocoles de collaboration avec les directions régionales et provinciales, le Centre Agricole Polyvalent de Matroukou.

Les échanges avec les autres intervenants du secteur rural (organisations de producteurs, Ministère de l'Agriculture) se mènent dans des cadres de concertations ponctuels et des ateliers de partage.

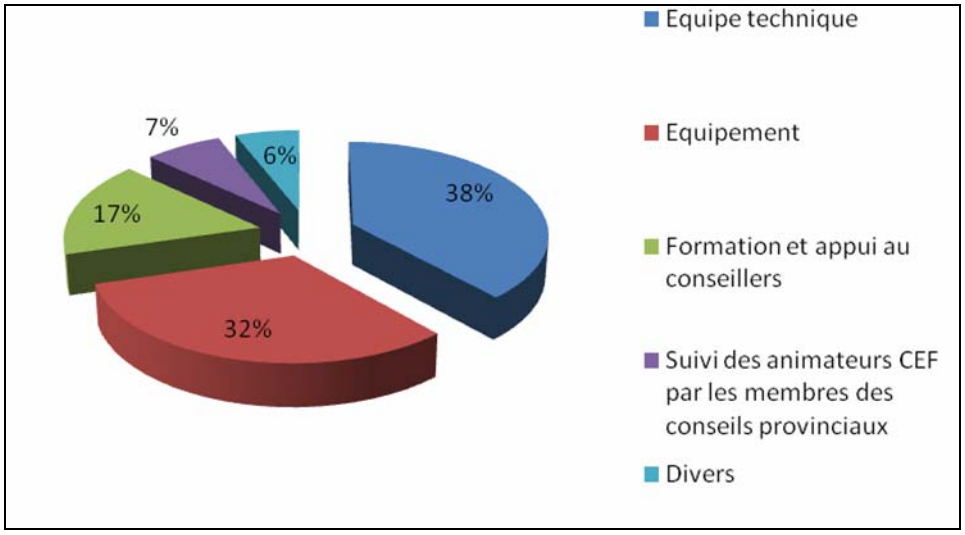
3.4. Le financement du dispositif CEF

Le coût du dispositif CEF s'élève à 84 400 000 (quatre vingt quatre millions quatre cent mille) FCFA. La structure du coût est présentée dans le tableau et le graphique ci-après.

Tableau 3 : structure du coût du dispositif CEF (en Franc CFA)

RUBRIQUES	MONTANT
Equipe technique	32 400 000
Subsistance Animateurs départementaux (30)	*1 800 000*
Subsistance Animateurs provinciaux (15)	*5 400 000*
Indemnités de déplacement des animateurs	*16 200 000*
Chargé de programme CEF	*9 000 000*
Equipements achat de motos	27 000 000
Formations et appuis aux /animateurs	14 000 000
Au niveau provincial	*6 000 000*
Au niveau départemental	*8 000 000*
Suivi des animateurs CEF par les membres des conseils de gestion provinciaux (400 000/an/union)	6 000 000
Autres	5 000 000
Atelier bilan annuel	*2 000 000*
Divers	*3 000 000*
TOTAL	**84 400 000**

Graphique 1 : Représentation de la structure de coût du CEF



Les dépenses relatives à l'équipe technique sont les plus importantes, suivies de près par les dépenses d'équipements. Les deux dépenses représentent 70% du coût du dispositif CEF.

Le financement du CEF provient essentiellement de subventions fournies par Afdi. Cet appui financier est conditionné par la soumission par la FEPAB d'un plan d'actions à Afdi et l'apport d'une contribution financière.

La part de contribution de la FEPAB, constituée à ce jour des cotisations des adhérents (500 FCFA/adhérent/an) et des unions (5 000 FCFA/union/an) est relativement faible.

Des ressources additives ponctuelles en provenance de certains projets comme le Fisong permettent de prendre en charge des activités spécifiques comme la réflexion stratégique de l'organisation et la formation d'animateurs.

4. RÉFLEXIONS PROSPECTIVES SUR LA DURABILITÉ ET LE CHANGEMENT D'ÉCHELLE DU CEF

4.1. Gouvernance et coordination du CEF

4.1.1. Autres dispositifs de conseil et mécanismes de coordination

Il existe au Burkina d'autres dispositifs de conseil aux producteurs mis en œuvre par les structures étatiques d'appui au monde rural, des organisations de producteurs, des structures internationales, etc.
Les autres dispositifs de conseil dont la FEPAB a connaissance sont présentés dans le tableau suivant.

Il n'existe, ni au niveau national, ni à l'échelle locale, de mécanismes de coordination des activités de conseil mises en œuvre par les différentes institutions opératrices du CEF.
Toutefois, le Réseau Gestion créé en 2002, constitue un cadre de coordination et de mutualisation de méthodes et outils CEF de sept organisations paysannes pratiquant le CEF. Il s'agit de FEPAB, la FNGN, le CAGEF, la FGPN[4], la FNZ, l'ANPHV[5], l'UGCPA[6].

Tableau 4 : autres structures intervenant dans l'appui-conseil aux producteurs

STRUCTURES	DOMAINES DE CONSEIL
FEPAB avec l'appui financier d'IFDC (Centre International pour le Développement des Engrais)	Champs écoles (maïs, niébé, sésame) sur 20 provinces, dont 15 où le CEF est mis en œuvre et 5 provinces sans CEF Vulgarisation des fiches techniques en collaboration avec AGRODIA
Système National de Vulgarisation et d'Appui Conseil Agricoles (SNVACA) du ministère de l'Agriculture	
Agence Nationale pour la Promotion des Produits forestiers non ligneux (APFNL)	Appui conseil à la valorisation des produits forestiers non ligneux, niveau national
DIOBAS ECOLOGIE ET SOCIETE	Vulgarisation des bonnes pratiques à l'utilisation des produits phytosanitaires bio
AGRA/ MICRODOSE (fondation)	Accompagnement à l'utilisation des engrais, niveau national

4.1.2. Limites et contraintes des dispositifs d'appui conseil existants

Si la grande diversité des dispositifs de conseil aux producteurs est un atout, la faible coordination et le manque de synergie entre ces dispositifs restent une limite importante.
Au niveau national, d'autres facteurs entravent l'efficacité et la durabilité des dispositifs de conseil aux producteurs. En effet, la faiblesse des ressources financières investies dans le CEF limite l'efficacité et l'expansion du conseil. Le caractère extraverti des sources de financement constitue une réelle menace à la durabilité des dispositifs. L'important taux d'analphabétisme limite la capacité de nombreux producteurs à optimiser les acquis du Conseil. La faible qualité de formation des agents ne leur permet pas d'être à la hauteur des besoins des producteurs. L'inadéquation des curricula de formation des conseillers eu égard à l'évolution des besoins des producteurs reste une insuffisance majeure.

[4] Fédération des Groupements de Producteurs du Nayala
[5] Association Nationale des Producteurs du Haricot Vert
[6] Union des Groupements pour la Commercialisation des Produits Agricoles

4.1.3. Perspectives d'évolution des modes de coordination des dispositifs de conseil

La mise en place d'un cadre de concertation national impliquant les OP, les ONG et l'Etat pourrait contribuer à assurer une meilleure efficacité et une meilleure coordination de l'ensemble des actions portées par les parties en présence.

4.2. Gouvernance et coordination du dispositif CEF au niveau de la FEPAB

La FEPAB considère que le CEF doit être en synergie avec les autres services d'appui aux producteurs notamment l'appui à la production, la commercialisation et le financement. De ce fait, elle oriente l'approche globale de l'exploitation familiale et l'animation de groupe de sorte à prendre en compte ces différentes dimensions de l'exploitation.

Pour favoriser la synergie entre le CEF et les autres services, des rencontres techniques de planification et de bilan réunissent chaque semaine tous les services techniques de la Fédération. Ces rencontres permettent de mettre en cohérence les actions de ces différents services. Des rencontres mensuelles du bureau du conseil et trimestrielles du conseil de gestion permettent à la fédération de coordonner l'ensemble des services. Il se tient chaque année une assemblée générale qui est l'organe de décision de l'organisation.

Sur le terrain, les animateurs CEF font l'interface entre les producteurs et les autres services à travers la remontée d'informations sur les besoins d'intrants, la disponibilité de produits pour la commercialisation, etc.

Au-delà de la sphère interne, la FEPAB s'investit aussi dans la promotion du CEF au niveau national, en témoignent les actions suivantes : (i) la signature d'un protocole de collaboration avec le CAP de Matroukou qui vise à adapter les curricula de formation des conseillers aux besoins des producteurs et de leurs organisations, (ii) la participation à la formation des techniciens de Matroukou à travers l'animation de conférences et de panels, (iii) la collaboration avec la Direction Générale de l'Economie Rurale (DGPER) qui permet à la FEPAB de partager son expérience en matière de CEF avec cette institution nationale, (iv) l'appui à la Confédération Paysanne du Faso pour l'animation du module « gestion des greniers » au profit de ses membres à travers la mise à disposition de ses animateurs CEF.

4.3. Financement des dispositifs CEF

Le dispositif CEF est essentiellement financé par Afdi. Les ressources propres provenant des adhérents (500 FCFA/an/adhérent) et des unions (5000 FCFA/an/union) sont marginales. Les réflexions stratégiques menées depuis 2011 sur l'évolution du dispositif CEF ont permis à la FEPAB de décider de l'augmentation de sa contribution au financement du CEF. Il s'agit notamment d'augmenter la contribution financière des adhérents de 500 FCFA à 5000F/an/adhérent et celle des unions de 5000 F à 25 000 F /an en plus du reversement de 10% des bénéfices issues des activités économiques de chaque union.

La dépendance du dispositif CEF des sources de financement externes limite la latitude de la Fédération à étendre le CEF comme elle l'aurait souhaité et influence les orientations en matière de méthodes et d'outils de conseil.

Le financement accuse parfois des retards qui jouent sur la motivation des animateurs dans la conduite des activités.

De façon plus globale, les différentes parties prenantes du développement agricole et rural (producteurs, organisations paysannes, filières, sociétés privées, Etat, bailleurs de fonds) ont de réelles possibilités de contribuer au financement du CEF. Les apports des différentes sources devraient être complémentaires. Les contributions des adhérents et des organisations de producteurs doivent être de plus en plus significatives pour créer les conditions de durabilité des dispositifs. Pour renforcer les capacités d'autofinancement du CEF, les organisations de producteurs devraient greffer des activités économiques au CEF afin que les revenus générés par ces activités puissent contribuer au financement du Conseil. Le CEF doit aussi contribuer à améliorer l'efficacité des services économiques tels la commercialisation groupée.

Le conseil dans les OP est essentiellement financé par des ressources extérieures. Il n'existe pas de mécanismes pour permettre aux OP d'émarger sur ces lignes. L'état vient souvent en concurrent même des OP.

4.4. Mobilisation et formation des compétences

Les animateurs de la FEPAB ont des niveaux de formation scolaire disparates allant du CM2 au BEPC. L'organisation a fixé des critères minimums pour leur recrutement : (i) être membre d'une union de base, (ii) avoir des compétences en animation, (iii) être motivé, (iv) avoir atteint la classe du CM2, (v) savoir lire et écrire en français et (vi) présenter sa candidature auprès d'une union.
La principale force des animateurs de la FEPAB réside dans le fait qu'ils animent dans leur propre milieu et de ce fait connaissent bien les réalités du terrain, y sont bien intégrés et s'expriment dans la langue du terroir. Les animateurs sont fortement motivés et disposent de moyens de déplacement pour réaliser les animations sur le terrain. Les animateurs endogènes sont, par ailleurs, moins budgétivores que les conseillers professionnels externes car ils ne sont pas des salariés à temps plein dans les OP.
Les animateurs ont cependant des niveaux de compétences disparates dans la conduite des animations, l'auto organisation du travail, la rédaction de rapports, etc. De nombreux animateurs ont des capacités de conception faible ce qui limite leur contribution à l'enrichissement des méthodes et outils de conseil. Le réflexe et la capacité à capitaliser les acquis pour les réinvestir dans l'amélioration des pratiques de conseil sont également faibles.
L'animateur CEF reste assez isolé dans l'exercice de son métier du fait qu'il n'existe pas de cadre de mutualisation, de partage entre animateurs au sein d'une même province. Cela ne favorise pas la prise de recul par les animateurs sur leurs pratiques et limite les possibilités d'apprentissage mutuel entre animateurs. En matière de création de réseau, la FEPAB peut se prévaloir de l'expérience du Réseau gestion dont elle est membre et l'expérience du réseau de partage d'informations entre animateurs sur les prix des céréales dans le cadre du programme de sécurité alimentaire.
Dans l'hypothèse où la fédération atteint un niveau d'autonomie satisfaisant de financement de son dispositif CEF, elle recruterait des animateurs titulaires du BEPC qui auraient suivi un cursus de formation de base en agriculture et auraient effectué des stages dans les organisations paysannes.
Les animateurs actuels de la FEPAB ont besoin de renforcer leurs connaissances de l'environnement agricole en général afin de pouvoir répondre à l'ensemble des questionnements des producteurs notamment sur l'accès au microcrédit, au marché, etc.
Au plan technique, les compétences des animateurs doivent être renforcées dans l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, les techniques d'animation de groupes, la collecte et l'analyse d'informations sur les besoins des producteurs.
Au-delà de l'identification des besoins des producteurs, les animateurs devraient pouvoir améliorer, de façon autonome, les modules d'animation/formation existants et en créer de nouveaux pour répondre aux besoins des adhérents. L'implication des animateurs dans l'amélioration des outils de travail faciliterait l'appropriation et l'usage de ces outils.
La FEPAB compte introduire le paysan relais dans son dispositif de conseil. Ce nouvel acteur sera issu d'un groupement CEF qui appuiera ou prendra le relais de l'animateur départemental au sein de son groupement. Les paysans relais auront besoin de formation sur les techniques d'animation et de sensibilisation, le rapportage et le suivi des producteurs.
Pour former des animateurs en nombre suffisant dans le pays, la FEPAB souhaiterait mettre en place un centre destiné à la formation des animateurs endogènes et les jeunes agriculteurs. Au-delà de la FEPAB, ce centre sera mis à la disposition du renforcement des compétences d'animateurs et producteurs d'autres organisations de producteurs.
Au niveau national, l'Etat devrait donner des orientations précises en matière de développement du conseil, mettre en place les dispositifs de formation capables de répondre aux besoins du monde agricole. Ces dispositifs de formation doivent être transférés aux

organisations de producteurs qui connaissant mieux les besoins du monde agricole et les réalités du terrain.

4.5. Evolution des méthodes et des outils du CEF

Les outils les plus utilisés pour le conseil à la FEPAB sont : (i) le modèle de tableaux de calcul pour la gestion du grenier, la prévision des cultures présentés aux producteurs lors des formations, les fiches de suivi des cultures pour un échantillon de producteurs.
Les outils proposés ne permettent pas d'approcher toutes les dimensions de l'exploitation. Le faible taux d'alphabétisation rend la prise de notes difficile pour de nombreux producteurs et limite par ailleurs l'appropriation et la valorisation de certaines connaissances acquises lors des formations, par exemple sur la gestion de la trésorerie. On note l'inadéquation de certains outils de formation et d'accompagnement au niveau des adhérents et le manque de matériels pédagogiques adaptés au profil des auditeurs.
Les animateurs relèvent d'autres difficultés comme la faible participation des femmes aux discussions lors des animations, surtout en présence de leurs maris, le report fréquent des animations par les producteurs, le manque d'assiduité des producteurs aux animations.
Les méthodes et outils de conseil n'ont pas changé depuis le lancement du CEF. Il apparaît toutefois nécessaire à ce jour de créer de nouveaux modules d'animation et de développer des outils pratiques pour améliorer la qualité des animations, par exemple les boîtes à images. L'intégration des paysans-relais contribuera à réduire les temps d'animations des animateurs afin de toucher davantage de nouveaux producteurs de façon plus efficiente. Il s'avère également indispensable de mettre en place un système fiable de remontée de données en vue de l'élaboration de références techniques.
Les nouvelles technologies sont de plus valorisées dans la mise en œuvre du conseil. Le téléphone portable permet de transmettre des informations en temps réel aux producteurs. L'ordinateur portable permet à l'animateur de s'auto-former, d'analyser, de capitaliser les informations obtenues et de les transmettre au niveau central.
A long terme, la FEPA-B ambitionne d'offrir à ses adhérents un service CEF adapté à des besoins spécifiques pouvant déboucher sur un suivi individuel. Cela passera par une segmentation des adhérents et une augmentation de leur capacité contributive obtenue grâce aux services de la FEPA-B.
Les propos ci-dessous du Secrétaire général de la FEPA-B traduisent bien la vision de l'organisation quant à l'évolution du dispositif CEF de la Fédération.

> « Nous faisons un « rêve » : Qu'un jour la FEPA/B ait un véritable « **service de conseils aux exploitants** » avec des animateurs bien formés dotés de bons outils et ayant pour finalité une progression de la production sur les plans techniques mais aussi économiques, qu'elle touche de plus en plus de paysans et qu'ainsi, par ses actions, elle permette d'améliorer les conditions de vie des paysans et de leur famille. »

5. CHANGEMENT D'ÉCHELLE ET DURABILITÉ DES DISPOSITIFS CEF

Pour le changement d'échelle du CEF au niveau national, il est de la responsabilité de l'Etat de mettre en place une véritable politique nationale en faveur du conseil aux producteurs. L'Etat devrait aussi apporter un appui aux structures, en l'occurrence les organisations paysannes qui s'investissent dans le CEF sur le terrain. Des actions incitatives devraient être menées auprès des autres organisations pour les motiver à s'y engager.
La FEPA-B, quant à elle, s'est inscrite dans une dynamique de réorganisation et de renforcement du dispositif de conseil (fixation du cycle de suivi d'un groupe à 3 ans, intégration de paysans-relais…), d'adaptation continue des méthodes et outils de conseil aux besoins des producteurs et d'augmentation de l'autoportance financière du dispositif. Ce

processus devrait permettre d’étendre le CEF d’ici 2017 à toutes les unions de l’organisation et garantir la durabilité du dispositif.

L'expérience CEF à la Fepa-B

Réalisé avec le soutien financier de l'AFD

1. Structures mobilisées

Mise en oeuvre du CEF

Fédération des professionnels agricoles du Burkina (Fepa-B)

Partenaire technique et financier

Afdi

2. Zones d'intervention

15 provinces du BURKINA FASO

3. Mécanismes de coordination

Décisions stratégiques par le Conseil de gestion de la Fepa-B (composé d'élus)

Choix de l'approche de conseil, définition des termes de référence et des indicateurs de l'évaluation des activités CEF, construction d'un plan stratégique, choix des provinces d'intervention. Le conseil définit également les critères d'adhésion au CEF, le nombre de conseillers, et le système de gouvernance du dispositif CEF

Equipe technique

ACTEUR	ROLES
Animateur provincial	participation à l'élaboration des modules formation des animateurs départementaux suivi des animateurs départementaux (AD) synthèse des rapports des AD appui aux unions dans la programmation des activités animation des groupes participation à la collecte des informations rendre compte au conseil d'administration de son union de base (UPPA)
Animateur départemental	animation des groupes à la base rédaction des rapports d'animation (fiche d'animation) participation à la collecte des informations rendre compte au conseil d'administration de son union de base (UDPA)
Chargé de programme	identification participative des besoins des unions en matière de CEF élaboration de programme d'activités planification des activités élaboration des modules d'animation en concertation avec les autres acteurs
Chargé de suivi évaluation FEPA/B	élaboration d'un plan de suivi (Dispositif de suivi évaluation : manuel de SE, procédures, stratégies, outils) synthèse des informations élaboration des outils de suivi évaluation
Coordinateur FEPAB	validation des propositions du chargé du programme CEF (programmes, modules…) faire le point avec le conseil de gestion de la FEPA-B mise à disposition des moyens nécessaires organisation de table ronde avec les partenaires

4. Méthodes et outils CEF

Conseil de groupe

La méthodologie d'intervention du conseil à la Fepa-B est basée sur l'approche de groupes. Le conseil porte sur des aspects techniques et économiques; les animations abordent les thèmes de la sensibilisation au CEF, la gestion des greniers, la planification de la campagne hivernale et maraîchère, le suivi et l'évaluation de la campagne.

Outils :

- modules d'animation de groupes
- fiches de suivi
- cahier de suivi des cultures

5. Perspectives

Pour une meilleure coordination : il faudrait mettre en place un cadre de concertation national impliquant les OP les ONG et l'Etat pour une meilleure efficacité des actions

Au niveau de la Fepa-B : la Fepa-B souhaite renforcer et homogénéiser le niveau de connaissance de ses animateurs CEF, introduire de nouveaux modules d'animation et développer des outils pratiques (par exemple les boites à images), valoriser les nouvelles technologies. L'organisation veut intégrer des paysans-relais à son dispositif de conseil et, à long terme, se donner les moyens d'assurer à ses adhérents volontaires un suivi individuel. L'OP souhaite également augmenter la contribution financière des adhérents de 500 FCFA à 5000F/an/adhérent et celle des unions de 5000 F à 25 000 F /an en plus du reversement de 10% des bénéfices issues des activités économiques de chaque union.

Pour optimiser les changements d'échelle et la durabilité des dispositifs CEF :

Au niveau national : l'Etat doit mettre en place une véritable politique en faveur du conseil aux producteurs, apporter son soutien aux structures (les organisations paysannes qui s'investissent dans le CEF sur le terrain).

Au niveau de la Fepa-B : une dynamique de réorganisation et de renforcement du dispositif de conseil est amorcée avec pour ob-

6. ANNEXES

Annexe 1 : Bibliographie

- Rapport d'atelier « Animation d'un séminaire de réflexion stratégique du développement du CEF à la FEPAB », Patrice Fradet, Clotilde Ky, mars 2012
- Rapport de mission « Bilan du Conseil à l'Exploitation Familiale à la FEPA/B », Anne-Claire Daneau, Loïc Bossis, Marc Petitdan, Février 2011
- Projet de Fiche conceptuelle et plan d'action de déploiement du CEF à la FEPA-B, mars 2012

Annexe 2 : Liste des participants

N°	Nom et prénom (s)	Structure	Fonction	adresse
01	Bama Bagnomo Christophe	FEPA-B	Chargé du CEF	70 94 70 82 bamaedoua@yahoo.fr
02	Sanon Seydou	FEPA-B/UPPA Houet	Animateur	70 39 09 13 maworobis@yahoo.fr
03	Gadet Orlane	CIRAD	Stagiaire	60 94 32 42 Orlane_gadet@hotmail.com
04	Traoré S. Dieudonné	FEPA-B/UPPA Leraba	Président	70 31 74 57/ 76 10 22 00
05	Bassiaka Dao	FEPA-B Houet	Président	70 33 84 51
06	Birba Athanase	FEPA-B	Coordonnateur	70 21 39 23
07	Kaboré Moussa	UPPA Namentenga	Animateur	70 38 61 75 Seydoumoussa17@yahoo.fr
08	Zango Moumouni	FEPA-B	Trésorier général	70 33 84 51
09	Bikienga Moumouni	UPPA/Namentenga	Secrétaire général	70 31 34 64
10	Ouédraogo Mariam	FEPA-B Yatenga	Secrétaire adjointe	70 14 93 15
11	Ki Drissa	UGPCER/Nayala	Président	70 33 79 41
12	Mme Sanou/Traoré Madiara	FEPA-B Kénédougou	Trésorière adjointe	70 33 84 52
13	Sissao/Ouédraogo Chantal	FEPA-B Ziniaré	Responsable chargé du genre	70 27 49 52
14	Yaro B. Jaques	UPPA/Nahouri	Animateur	75 10 19 17
15	Cissé Bakari	FEPA-B	Responsable Suivi Evaluation	Bakas_bf@yahoo.fr 70 30 73 32/75 82 41 61
16	Somé Philippe	FEPA-B/RG	Animateur réseau gestion	Sp_auguste@yahoo.fr
17	Ki Ali Tiguiane	UGPCER/Nayala	Animateur	ugpcer@gmail.com
18	Mme Sia A. Marie	FEPA-B/UPPA/N	Vice Présidente	70 75 61 30
19	Traoré Youssouf	CORADE	Assistant Technique	youstraore@gmail.com
20	Ouédraogo windimpoui	FEPA-B	Animateur	Owindimpoui33@yahoo.fr

Inter-réseaux Développement rural
* 32 rue le Peletier 75009 Paris – France
Tel. 33 – (0)1 42 46 57 13
* 09 BP 1571, Ouagadougou 09 - Burkina Faso
Tel. 226 – 50 41 23 35
* Email : inter-reseaux@inter-reseaux.org

Agriculteurs français et développement international
11 rue de la Baume 75008 Paris – France
Tel. 33 – (0)1 45 62 25 54
Email : afdi@afdi-opa.org

Fédération des Professionnels Agricoles du Burkina - FEPAB
01 BP 1914 Ouagadougou 01
E-Mail : cnpab@zcp.bf
Tél. : (00226) 50 33 38 75

Agence Corade
11 BP 1234 CMS Ouagadougou 11 - Burkina Faso
Tel. 226 - 50 36 31 55
Email : corade@fasonet.bf

Travail réalisé avec le soutien financier de l'Agence française de développement, du Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement et de l'Union européenne