

« On travaillait de plus en plus dur, on devenait de plus en plus pauvre. On voulait comprendre pourquoi »

C'est ainsi que Sékou Bicaba, producteur burkinabé de coton, s'est initié au conseil de gestion. Il nous explique comment son organisation compte développer cet outil au profit des paysans.

Comment vous êtes-vous engagé dans le conseil de gestion ?

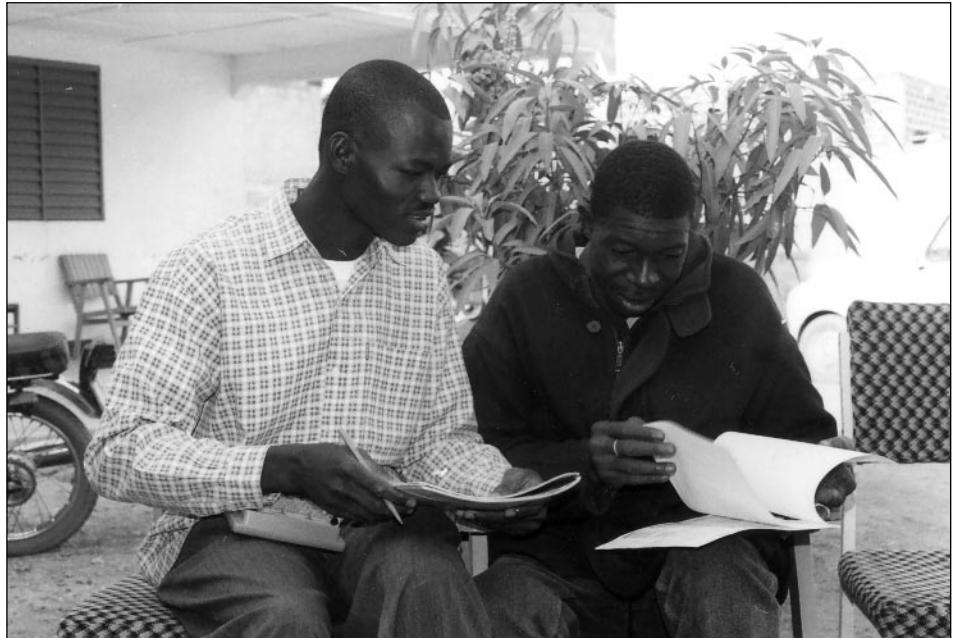
Au départ, on ne savait pas qu'on allait faire du conseil de gestion. On voulait surtout de la formation pour améliorer notre situation d'un point de vue global. On pensait alors que tous nos problèmes venaient du coton. Mais, au fond, est-ce seulement le coton le problème ? On a beaucoup discuté. On voyait bien que depuis plusieurs années, nous devenions de plus en plus pauvre : on voulait comprendre pourquoi. Alors qu'on travaillait de plus en plus dur, on devenait de plus en plus pauvre ! Des personnes de l'AFDI (Agriculteurs français et développement international) nous ont accompagnés dans cette réflexion. Finalement, aujourd'hui, nous travaillons avec 3 conseillers que nous avons recrutés. Ils sont appuyés par un volontaire AFDI.

Comment s'organise cette activité de conseil de gestion ?

Le service (les conseillers et le volontaire) est placé sous la responsabilité d'une cellule de gestion constituée de 12 personnes, tous des paysans. Chacun représente une zone particulière de notre organisation (l'UPPM). Cette cellule se réunit chaque mois et rend compte des activités du conseil de gestion au bureau de l'UPPM. La cellule ne fait pas que diriger. Ses membres s'impliquent dans des formations, vont rencontrer les agriculteurs qui ont des difficultés avec le conseil de gestion. Au début, une quarantaine d'agriculteurs recevait le service de conseil de gestion. Aujourd'hui, près de 200 producteurs sont engagés dans cette activité.

À combien évaluez-vous le coût de ce service ?

On estime le coût actuel du service à 70 000 FCFA par adhérent et par an, en calculant sur une base d'un conseiller pour 100 producteurs (on pensait au départ que 60 était un maximum pour faire un travail correct). Par la multiplication des adhérents, on vise un coût



par conseiller de 60 000 FCFA. On pensait au départ arriver à 3 000 adhérents, mais je crois qu'on a rêvé. On vise maintenant 1 000 adhérents pour 2008.

Quel est l'engagement financier de votre organisation ?

Dès le départ de l'opération, l'UPPM a pris en charge 20% du financement du coût du service. Quand le nombre de conseillers a augmenté, on a eu du mal à suivre. On est revenu aujourd'hui à un apport de 10% de l'UPPM complété par un apport de 5% des adhérents. Le système de cotisation permet d'être progressif et de faire payer les adhérents une fois qu'ils ont vraiment pris conscience de l'utilité de ce service : en première et deuxième année, ils payent 5 000 FCFA par an, en année trois, 7 500 FCFA, puis 10 000 FCFA la quatrième année. Si les choses se poursuivent selon la dynamique actuelle, on doit pouvoir financer 40% du service d'ici trois ans.

Les producteurs sont-ils tous d'accord pour payer le conseil de gestion ?

Oui mais au fil du temps, ils sont de plus en plus exigeants pour le service que l'UPPM leur apporte. Au début il leur suffisait d'avoir leur bilan financier de campagne. Maintenant ils veulent des conseils techniques et attendent du conseil de gestion qu'il leur permette d'avoir des facilités auprès des banques. Nous devons

nous organiser pour pouvoir répondre à toutes ces demandes.

À votre avis, comment l'État voit-il des initiatives comme la vôtre ?

La gestion déterre tous les problèmes qui étaient cachés : une fois sortis, il faut les résoudre ! Avec la gestion, on crée des paysans qui savent où ils veulent aller. Pour être franc, l'État a peur d'avoir des paysans qui raisonnent ! Après trente ans de vulgarisation, l'État ne sait même pas où en est son agriculture. Nous sommes maintenant convaincus que face aux aléas du marché et si on veut lutter contre la pauvreté, il faut développer le conseil de gestion. On entend chez nous qu'il faut développer « l'agrobusiness » ! Les gens disent : « On a appuyé l'agriculture familiale depuis trente ans et ce n'est pas rentable. » Plusieurs hautes personnalités dans notre pays donnent l'exemple en prenant en culture de grandes superficies. Et nous, que va-t-on devenir ? Des employés ? Et nos familles ? On va vers une catastrophe sociale. On assiste aujourd'hui à une sorte de colonisation interne du pauvre par le riche !

Beaucoup d'observateurs critiquent souvent le fait que vous, les responsables paysans, soyez, à leurs yeux, trop déconnectés de votre base. Qu'en pensez-vous ?

Aujourd'hui, les producteurs ont compris qu'ils doivent prendre leur destinée en main. On a

souvent eu des appuis extérieurs (non burkinabé) mais nos propres parents diplômés n'ont jamais pensé à soutenir l'agriculture. Qui chez nous a réellement été formé à la gestion des OP ? Qui a été formé pour nous accompagner dans la définition d'un programme ? On nous a juste appris à semer en ligne, mais rien sur les organisations ou comment analyser un dossier ! Alors aujourd'hui, on est obligé d'avancer par nous-même. Faut-il attendre que tous les paysans soient conscients pour avancer, ou partir en tirant doucement les autres pour avoir un mouvement complet ? Quant aux responsables paysans, on leur demande trop alors qu'il n'y a rien pour les soutenir. La plupart des OP n'ont aucun moyen et aucun personnel. Les leaders doivent à la fois répondre aux demandes de leur base mais aussi de leur famille, tout en assurant leurs responsabilités, en participant à des rencontres, en défendant les intérêts des paysans. Beaucoup de leaders d'OP s'appauvrissent. Ceux qui s'en sortent sont ceux qui ont une grande famille ou beaucoup de matériel. Ceux qui nous critiquent sur ce point seraient bien avisés de nous donner des conseils et des idées sur comment faire. Nous sommes preneurs ! ■

*Propos recueillis
par Denis Pesche*

L'UPPM : portrait

Née en 1995 de groupements villageois voulant lutter contre les difficultés vécues au quotidien, l'Union provinciale des producteurs de coton et de céréales du Mouhoun (UPPM) a commencé par mobiliser les producteurs autour des difficultés de la filière coton pour engager une négociation avec la Sofitex (Société des fibres textiles). Elle couvre les provinces du Mouhoun et des Bales, situées à l'ouest du Burkina Faso. Autrefois considérée comme le grenier du Burkina, cette région est aujourd'hui confrontée à des problèmes de diminution de la fertilité des sols, de baisse des revenus liés au coton et d'irrégularité des pluies.

Face aux difficultés croissantes de la filière coton, l'UPPM approfondit ses réflexions contre une logique du « tout coton » pour privilégier une diversification des productions. La filière céréalière retient actuellement tout son intérêt. Comment mieux équilibrer les assolements ? Favoriser la commercialisation des céréales et en tirer meilleur profit ? Cela l'a amené à envisager la mise en place d'un conseil de gestion, que plusieurs membres avaient découvert dans des centres de gestion agricoles français à l'occasion d'invitations lancées par l'AFDI.

En avril 1998, un service de gestion de l'exploitation agricole a été mis en place afin de répondre aux besoins des producteurs en matière de connaissance des coûts de production des cultures et de maîtrise technique des activités. Il s'agissait aussi d'aider l'UPPM à poser des arguments dans ses négociations avec ses partenaires. Actuellement 200 adhérents, sur les 4 250 que compte l'UPPM, sont suivis en conseil de gestion.

UPPM, BP 157 Dédougou, Burkina, tél. : (226) 52 01 26
afdi@fasonet.bf

Cette expérience de l'UPPM n'est pas la seule au Burkina. Deux autres initiatives témoignent aussi de la volonté d'innover et de proposer aux agriculteurs un conseil adapté à leurs besoins.

● La première est basée dans l'Ouest du Burkina. En 1992, un programme expérimental a été initié, associant la recherche agricole burkinabé, en collaboration avec le Cirad, les services agricoles provinciaux et un programme de développement rural intégré. Il s'agissait de proposer aux agriculteurs une forme de conseil de gestion qui favorise l'autonomisation de la décision des agriculteurs par la formation et la mise en place de « groupes d'échanges d'idées ». Cette nouvelle forme de conseil avait pour ambition de contribuer à l'amélioration de la reproductibilité des exploitations agricoles familiales au travers de leurs composantes techniques (entretien de la fertilité des sols, association cultures/élevage) et économiques (autosuffisance alimentaire, gestion de la trésorerie, calcul de marges...).

Cette expérience a touché une vingtaine de villages à partir de 1996. L'enjeu était alors l'institutionnalisation de cette expérience prometteuse. Les deux principaux acteurs de la filière cotonnière ont alors montré leur intérêt : la société cotonnière (Sofitex) et l'Union nationale des producteurs de coton du Burkina Faso (UNPC-B). Un dialogue intense et parfois difficile a permis de déboucher en 1999 sur la formulation d'un projet destiné à développer cette nouvelle forme de conseil sur l'ensemble du bassin cotonnier Ouest du pays. La société cotonnière y est impliquée par l'entremise de ses « correspondants coton » qui assurent, en plus de leur fonction initiale d'interface technico-commerciale, le conseil aux exploitations. Les agriculteurs, par le biais de leur organisation (UNPC-B), participent au pilotage du dispositif à travers

des comités de concertation au niveau départemental et national. Cette expérience, au sein d'une filière stratégique pour le pays, a le mérite de chercher à concilier des intérêts parfois contradictoires autour de la pérennisation de la production cotonnière grâce à une activité reconnue par tous comme importante : un conseil adapté aux exploitations agricoles familiales.

**Contact : Bruno Ouédraogo, UNPC-B, 02 BP 1677
Bobo Dioulasso, Burkina, unpcb@fasonet.bf**

● L'autre expérience est celle conduite par une organisation paysanne d'envergure nationale, la Fédération nationale des groupements Naam (FNGN). Initiée en 1995 par la cellule agroéconomique de la FNGN, à la demande de maraîchers, avec un appui de l'AFDI Pays-de-Loire (Agriculteurs français et développement international), la démarche permet aujourd'hui d'offrir à plus de 160 agriculteurs un conseil adapté à leurs attentes. S'appuyant sur le travail de 9 paysans formateurs et combinant un conseil individuel à des réflexions de groupes, la mise en place de ce service répond aux besoins des agriculteurs : améliorer leurs pratiques de cultures et mieux négocier leurs produits auprès des commerçants. Il faut aussi souligner que 75% des bénéficiaires du conseil ne sont pas alphabétisés ! Comme dans le cas de l'UPPM, le fait que la démarche de conseil soit portée par les producteurs et leur organisation est gage d'une appropriation certaine et d'une pérennité mieux assurée. Reste cependant à régler dans la durée la question de la pérennité financière d'un dispositif qui dépend encore beaucoup de fonds extérieurs.

**Contact : Karim SERE,
FNFG, BP 100 Ouahigouya, Burkina, caefngn@fasonet.bf**