

**Cellule d'Appui  
à la Structuration  
des OP  
CASOP**

**Réflexions sur concept appui-conseil /  
approche filière**

**Sauter Patrick**, Coordinateur secteur développement rural

Avec Appui : Mme Sophie Pauget (AT-CT Diffa)  
Mme Andréa Wetzer (GTZ Lucop-Ti)  
M. Sylvain Garraud (EH Lucop Agadez)  
M. Eric van Sprundel (FFK Zinder)

# Sommaire

<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>2. Quelques concepts et stratégies</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Qu'est ce qu'un système de production ?</b>	<b>2</b>
2.1.1. Facteurs influençant les systèmes de production	2
<b>2.2. Qu'est-ce qu'une filière ?</b>	<b>3</b>
2.2.1. Facteurs influençant les filières (limites et perspectives)	4
2.2.2. Présentation schématique d'une filière et axes d'intervention possible	6
2.2.3. Acteurs et leurs rôles	6
2.2.3.1. Accès aux moyens de production	6
2.2.3.2. Productions	6
2.2.3.3. Commercialisation par les producteurs ou/et OAP	7
2.2.3.4. Commercialisation par les commerçants	8
2.2.3.5. Consommateurs	9
<b>2.3. Le libéralisme et le rôle des paysans comme entrepreneurs</b>	<b>10</b>
<b>2.4. Principes et éléments de base des méthodes et stratégies d'appuis conseils</b>	<b>12</b>
2.4.1. Principes de durabilité	12
2.4.2. Principe de subsidiarité	13
2.4.3. L'autopromotion (méthodes et approches)	14
2.4.3.1. Approche classique	14
2.4.3.2. Approche d'autopromotion	14
2.4.4. Formation agricole	16
<b>3. Constat et perspectives</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Comment améliorer ?</b>	<b>19</b>
<b>3.2. Axes d'interventions possibles</b>	<b>19</b>
3.2.1. Base des interventions	19
3.2.1.1. Responsabilisation des acteurs / autopromotion	19
3.2.1.2. Aménagement de l'espace communal	20
3.2.1.3. Mettre en œuvre les actions selon l'approche "faire-faire"	20
3.2.1.4. Veiller à ce que les actions s'inscrivent dans le SRP et la SDR	20
3.2.2. Orientation des interventions	21
3.2.2.1. Orientation 1 : Augmenter la sécurité alimentaire des ménages	21
3.2.2.2. Orientation 2 : Promotion de l'économie locale/communale	21
3.2.2.3. Orientation 3 : Renforcement de la structuration des filières	22
<b>4. Proposition d'une stratégie d'appui conseil</b>	<b>22</b>
<b>4.1. Concept d'approche global d'appui conseil</b>	<b>22</b>
4.1.1. Buts à atteindre	23
4.1.2. Proposition d'approche	23
4.1.2.1. Paliers 1 : communautés à la base	25
4.1.2.2. Paliers 2 : Organisation d'autopromotion (OAP)	25
4.1.2.3. Pallier 3 : Organisation des producteurs agricoles	26
4.1.2.4. Pallier 4 : Production orientée vers le marché	28

## 1. Introduction

Dans la dynamique actuelle des programmes de développement et les orientations des bailleurs de fonds, il est souhaité (souhaitable) que les producteurs agricoles se tournent vers une économie de marché. Cela sous-entend la création d'un esprit d'entrepreneuriat ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui. Bien que le monde rural ait évolué, on se retrouve dans la plupart des cas :

1. avec des systèmes de production toujours très extensifs demandant une disponibilité en ressources naturelles importantes (sol, eau, etc.) ce qui est de moins en moins évidents et source de conflits de plus en plus violent du fait de la réduction des espaces disponibles.
2. dans des cycles de production qui s'ils sont "intensifs" (filières) demandant de plus en plus :
  - d'engrais du fait d'un manque de gestion de la fertilité des sols (absence ou insuffisance d'apport en matières organiques),
  - de pesticides et de fongicides du fait de la monoculture qui favorise le développement des maladies et des parasites,
  - d'espace pour les raisons précédentes afin de maintenir un niveau de production (on ne parle pas de productivité) et également car la recherche de gain incite de nombreux migrants à venir travailler sur les sites favorables (bas-fonds, mares, berges des cours d'eau, etc.),
  - d'eau du fait de la promotion des cultures irriguées (oignons, pomme de terre, etc.) et les incitations à se doter en équipement d'exhaure moderne (motopompe notamment) au détriment des systèmes traditionnels (exhaure animale, arrosage manuel, etc.) ce qui entraîne une pression très forte sur les nappes phréatiques et les réserves de surface (mares, barrages, etc.) hypothéquant même la récolte si les recharges au cours de la saison des pluies ont été insuffisantes,
  - Etc.
3. avec des revenus familiaux qui malheureusement diminue d'année en année du fait d'une croissance démographique très forte et l'incapacité des productions (même de rente) à couvrir les besoins (marge nette faible par manque de contrôle des coûts de production). En outre la promotion de telle ou telle activité génératrice de revenu a eu souvent un effet contraire à celui visé au départ. La promotion de l'élevage urbain et péri-urbain a certes permis aux familles de générer des ressources supplémentaires mais en créant également un marché pour les résidus de récolte ce qui a eu pour conséquence d'accélérer la chute de fertilité des sols et donc des rendements. A terme ce que je gagne d'un côté, je le perds de l'autre et le plus souvent pas à l'avantage des familles.
4. avec des producteurs agricoles qui bien que membres de coopératives, groupements, etc. sont à la merci des commerçants car cette structuration n'a souvent pour fondement que de favoriser l'accès aux projets, programmes, crédits, etc. et non selon leur mission première la défense des intérêts de leurs membres (principe le plus souvent ignoré par ces derniers).
5. Etc. (Il est possible encore d'énumérer de nombreux autres points)

Pour remédier à cela, au cours des 40 dernières années et encore auparavant on a initié de nombreux programmes de développement, concepts, approches, etc. mais qui n'ont jamais vraiment apporté de solutions satisfaisantes pour régler les problèmes listés précédemment. Ces instruments n'étaient (ne sont) pas mauvais mais le plus souvent on a essayé de traiter un problème à la fois et non de tenter d'aborder l'ensemble et encore moins tous les acteurs. En outre, on a toujours pris le groupe-cible dans son intégralité sans chercher à tenir compte de son niveau de compréhension, sa capacité à accepter les innovations, etc. Enfin ce n'est que très récemment que l'on a accepté de s'appuyer et d'utiliser les savoirs et les bonnes pratiques locales dans les programmes de vulgarisation, sensibilisation, etc. Ici également il est possible de poursuivre l'analyse afin de mieux cerner les contraintes qui expliquent pourquoi malgré les sommes d'argent considérables investis dans la vulgarisation, etc. on soit toujours dans cette situation.

Il est donc intéressant de chercher à proposer une démarche plus globale afin de prendre en compte l'ensemble des aspects précédents et d'orienter les appuis en fonction du niveau de maturité des populations<sup>1</sup>. Il est également important de mieux comprendre dans quel système de production nous évoluons et quelles sont les interactions/interrelations avec les autres. Il faut viser à promouvoir ces complémentarités et arrêter de les mettre en conflit les uns avec les autres<sup>2</sup>.

## **2. Quelques concepts et stratégies**

### **2.1. Qu'est ce qu'un système de production ?**

Rappelons qu'un système de production n'est pas visible, il n'a pas d'existence objective, il est construit par un observateur à partir d'un ensemble de données sélectionnées et reliées les unes aux autres. Pour les anglophones l'analyse des systèmes de production agricole est davantage tournée peut-être vers l'expérimentation et l'intervention. Dans tous les cas, cette approche se définit comme un arrangement unique et raisonnablement stable d'activités agricoles que le ménage gère d'une manière correspondant à l'environnement physique, biologique, socio-économique, et en accord avec ses objectifs, ses préférences et ses ressources.

L'analyse en termes de systèmes de production favorise une vision globale et synthétique ; on pourrait parler d'approche horizontale ou "transversale" par opposition à une "approche verticale" du type filière - plante ; cette démarche permet d'aborder à la fois les questions relevant de la production agricole et de la reproduction sociale. Elle donne la possibilité de formuler un diagnostic et de recommander, par exemple, la prudence dans l'introduction de nouvelles cultures. La tentative de prise en compte des multiples facettes de la réalité favorise des jugements nuancés sur la croissance agricole et le développement rural<sup>3</sup>. Toutefois comme cité au début le "système de production" est un concept, une construction permettant d'analyser et de comprendre et non une réalité visible sur le terrain. C'est pourquoi dans une analyse de systèmes de production la quantification apparaît difficile. Les résultats obtenus au terme de l'étude sont souvent plus d'ordre qualitatif que quantitatif.

#### **2.1.1. Facteurs influençant les systèmes de production**

Le rôle de l'État apparaît comme très important pour expliquer certaines transformations des systèmes de production. La politique mise en oeuvre par l'Etat ou l'absence de politique, en particulier dans le secteur agricole, a une influence certaine sur l'évolution des systèmes de production : interventions des sociétés de développement, politique des prix des produits agricoles et des intrants (engrais, semences, matériel, etc. subventionné), politique du crédit et enfin existence de cultures obligatoires (Coton, arachide, etc.). Le développement de l'économie de marché (nationale et internationale) a induit également des transformations au sein des systèmes de production : diversification ou uniformisation liées à la monétarisation, augmentation de la production due à une forte demande urbaine (croissance des villes), besoins d'argent liés à l'offre de biens de consommation et aux coûts de la scolarisation, etc. Comme autres facteurs explicatifs des transformations observées au sein des systèmes de production, il convient de souligner également les liens croissants qui existent entre ceux-ci et d'une part les villes (migrations urbaines, liaisons fortes dans les deux sens entre secteur rural et informel urbain), d'autre part les récupérés (aménagement, lutte contre les maladies) ou les autres zones rurales (migrations rurales).

Les transformations du milieu naturel ont également induit des changements significatifs dans la structure et le fonctionnement des systèmes de production agricoles (culture et élevage). On peut ici rappeler l'importance des conséquences de la sécheresse sur les systèmes de production sahéliens; ceux-ci ont connu des modifications profondes liées à la dégradation écologique de l'environnement qui entraîne notamment des modifications de variétés et d'espèces cultivées, l'abandon de certaines terres, des changements dans la composition des troupeaux.

<sup>1</sup> Rien ne sert de proposer des appuis organisationnels à des producteurs alors qu'il n'existe aucune vision à moyen terme au sein de leur structure, etc.

<sup>2</sup> On assiste dans certaines zones à des conflits entre agriculteurs et éleveurs à cause des dégâts des animaux alors que ces derniers sont les leurs. A force d'utiliser tout l'espace pour la production agricole, ils ont fermé les accès aux points d'eau et aux pâturages pour leurs propres animaux. Des exemples comme ceux-ci sont malheureusement de plus en plus nombreux et ce tout type de production confondu.

<sup>3</sup> Elle permet aussi de faire une analyse au niveau familial qui est le niveau de production de la grande majorité des producteurs au Niger (famille = unité de production).

Les transformations du milieu humain sont aussi à l'origine des changements observés dans les systèmes de production. Il s'agit ici principalement de noter l'importance de la variable démographique : l'intensification des cultures liée à l'accroissement de la pression démographique, les changements démographiques et les conséquences sur les systèmes de production, les mutations des systèmes de production liées aux rapports entre autochtones et allochtones. On constate tout d'abord des modifications dans les relations entre les hommes et les femmes au sein des groupes domestiques. L'apparition des cultures commerciales s'accompagne d'un contrôle des hommes sur celles-ci. Les cultures vivrières en zone forestière sont généralement sous le contrôle des femmes ; quand leur vente augmente cela entraîne un certain contrôle des hommes ; ceci n'empêche cependant pas les femmes de bénéficier d'une augmentation de revenu, ne serait-ce qu'à travers la transformation de ces produits. L'appropriation, dans certains cas, des terres par les femmes (par voie d'héritage par exemple) fait accéder ces dernières à une liberté et à une autonomie très grandes (Peul du Nord Cameroun).

Des transformations apparaissent également dans les relations entre aînés et cadets dans le sens d'une plus grande dépendance ou au contraire d'une plus grande autonomie des cadets à l'égard des aînés. A noter qu'on ne peut pas relever de liens précis, ni dans un sens ni dans l'autre, entre les changements dans les systèmes de production et l'importance de la polygamie.

Les migrations sont un élément fondamental de la transformation des groupes domestiques. Migrations vers d'autres zones rurales aboutissant à la création de grandes unités extensives et (ou) au développement du salariat agricole, migrations urbaines ayant pour conséquence l'apparition de liens étroits entre la ville et la campagne. Cette modification de la structure des groupes domestiques a des répercussions sur le fonctionnement des systèmes de production : renforcement du rôle des femmes sur certaines parcelles même si elles n'en sont pas toujours propriétaires, diminution de la quantité de travail familial disponible et de la consommation alimentaire dans les zones de départ.

On constate enfin dans certains cas des modifications dans les comportements démographiques. Certains groupes domestiques transforment leurs comportements démographiques en fonction de leurs stratégies de production ; d'autres au contraire s'efforcent d'adapter leur système de production aux variations de la démographie.

Mener une recherche en termes de systèmes de production se révèle à l'usage un mode d'approche pertinent de la réalité observée tout en la combinant avec d'autres méthodes d'analyse (celle des filières par exemple). Malgré ces limites, il semble important de ne pas négliger cette approche car elle nous permet de mieux comprendre les dynamiques locales, les orientations et les choix des populations<sup>4</sup>, etc.

## 2.2. Qu'est-ce qu'une filière ?

Tout comme pour le système de production, **la filière** est un mode de découpage et de représentation du système économique. C'est un concept d'analyse et non pas d'un type d'organisation existant ou que l'on chercherait à promouvoir : "La filière est un système d'acteurs économiques qui concourent à produire, transformer, distribuer et consommer un produit ou un type de produit." Ils assurent chacun des fonctions individuelles ou collectives et entretiennent des relations entre eux et avec l'extérieur du système. Dans son acception économique, la filière prend en compte à la fois les enjeux techniques, comptables, spatiaux et organisationnels de ces fonctions et de ces relations. L'analyse filière permet de repérer des relations de linéarité, de complémentarité et de cheminement entre différents stades de transformation au sein des systèmes.

Lorsque l'on s'interroge par exemple sur les voies d'approvisionnement d'une ville en un type d'aliment donné, on doit prendre en compte les différents stades de transaction entre production et consommation. Chacun des stades peut être soumis à des contraintes particulières de fonctionnement. La filière retrace d'abord la succession des opérations qui, partant en amont du produit, aboutit en aval, après plusieurs stades de transfert dans le temps, l'espace et la forme, à un produit fini au niveau du consommateur.

---

<sup>4</sup> Et aussi les "refus" d'innovations, de s'organiser, de changer de comportement, etc.

Exemple d'une filière courte : Un marchand de semences du village vend à un producteur des semences de qualité → le producteur produit les légumes → le producteur vend ses légumes à une commerçante du village → la commerçante du village les vend à un grossiste sur le marché local → le grossiste vend aux restaurateurs du centre urbain le plus proche → le consommateur l'apprécie dans son assiette...

### 2.2.1. Facteurs influençant les filières (limites et perspectives)

**L'amélioration des revenus des producteurs** apparaît comme un facteur important de réduction de la pauvreté en zone rurale. Par amélioration, il faut entendre augmentation des revenus générés par la filière (donc de la valeur ajoutée) mais aussi partage de ces revenus d'une façon qui soit plus favorable aux producteurs. Ces deux dimensions peuvent être contradictoires si le partage porte sur une richesse en diminution. L'approche néoclassique privilégie l'instauration de mécanismes de concurrence entre les différents acteurs, laquelle doit automatiquement engendrer la disparition des "surprofits" et aboutir *in fine* à une "juste" répartition de la valeur créée, à des prix plus rémunérateurs pour les producteurs de base. Ce type d'analyse, fréquente, fondée uniquement sur le niveau du prix instantané payé au producteur est statique et simpliste : on peut en effet, pour obtenir un niveau de prix producteur supérieur, mettre en péril la capacité de la filière dans son ensemble à créer de la richesse (donc des revenus) à l'avenir (problème de compétitivité).

**L'intensification de l'agriculture** est l'augmentation de la quantité des facteurs de production (travail, intrants agricoles) par unité de terre agricole. L'intensification est considérée comme une nécessité à long terme par la plupart des agences de développement aux motifs suivants :

- l'intensification est, dans le contexte particulier de l'Afrique sub-saharienne, un facteur de préservation des ressources naturelles (elle permet théoriquement de limiter le recours aux défrichements de milieux non cultivés) et de maintien de la fertilité des sols cultivés au plan agronomique (par l'application de fumures organiques ou minérales qui compensent les exportations) ;
- à superficie donnée, l'intensification de l'agriculture vivrière aboutit en principe à une augmentation des rendements agricoles. Elle contribue ainsi à accroître l'offre globale et donc à faire face aux futurs problèmes d'insuffisance alimentaire.

Le fait que les cas d'intensification réussie (c'est-à-dire adoptés de façon définitive par les producteurs agricoles) soient rares amène à s'intéresser aux conditions de l'intensification. Il faut que l'intensification ne soit pas une prise de risque pour les producteurs : en situation de risque et d'incertitude, les producteurs ont en effet tendance à privilégier des techniques peu coûteuses, en général extensives, qui, si elles ne garantissent pas de forts rendements, n'entraînent pas les pertes monétaires qu'exigerait l'option intensive. L'accessibilité physique et monétaire aux intrants et au crédit, la garantie de pouvoir vendre à un prix suffisant la production sont des facteurs qui limitent le risque inhérent à l'intensification.

La promotion de **l'agriculture d'exportation** par les Etats africains au travers de leurs politiques nationales pour faire face autant à leurs dépenses internes de fonctionnement ou d'investissement qu'au remboursement des dettes publiques. Celle-ci doit avoir la capacité de générer des flux de devises croissants ou au moins suffisants. Dans un contexte de concurrence internationale sur les produits agricoles de base, les filières doivent donc être compétitives. Il faut se poser la question de l'horizon temporel retenu pour juger de la compétitivité. Alors que la recherche systématique des coûts de production (au sens large) est de nature à favoriser une compétitivité - prix efficace à court terme, elle peut aussi aboutir à la réduction des revenus aux producteurs de base. A contrario, l'internalisation des exigences de l'aval de la filière (importateurs, consommateurs étrangers) et la recherche de qualité, potentiellement dommageables à court terme pour les finances publiques (dépenses d'aide aux investissements, appui à la recherche, etc.) peut établir les bases d'une compétitivité structurelle dans le futur.

**Diversification ou spécialisation** : Du point de vue du producteur, la diversification des productions et des sources de revenus est souvent vue comme un atout : le producteur raisonne souvent multi produits, multi activités, pour limiter les risques (marché, climat, etc.) et faire face à de multiples contraintes (accès à la terre et aux facteurs de production comme les intrants, crédit, etc.). De son point de vue, la spécialisation est un risque économique et alimentaire (dépendance de la production cotonnière comme unique culture de

rente). Du point de vue du commerçant - transformateur, la spécialisation par produit ou par filière peut permettre des économies d'échelle (des coûts de production qui réduisent au prorata de la quantité produite) et l'amortissement d'investissements parfois importants<sup>5</sup>.

Au niveau local, *la commercialisation de produits agricoles n'est que l'un des aspects des activités des ruraux et l'agriculture peut n'occuper qu'une place réduite dans leurs revenus. Face à la détérioration de leurs revenus monétaires agricoles*, les producteurs ne sont pas incités à la production pour la vente et sont poussés vers des stratégies de repli de la production pour la seule autoconsommation, la sécurité alimentaire, le renouvellement de la force de travail, le maintien en zone rurale, etc. Ils peuvent être poussés à développer des stratégies en dehors de l'agriculture.

Néanmoins, l'agriculture contribue à créer de l'emploi rural par les activités amont et aval qui lui sont liées (transformation des produits, valorisation des savoir-faire locaux) mais aussi par la gestion, le développement et la mobilisation des ressources territoriales auxquelles elle contribue directement et qui peuvent être le support d'activités nouvelles. Le milieu rural conserve une fonction d'accueil et de "filet de sécurité" dans les stratégies familiales. Il faut donc faire en sorte de trouver les solutions adéquates. Le travail au niveau de la filière de production de poivron dans la région de Diffa est intéressante à plus d'un titre (voir en annexe 1) d'une part car elle permet de mieux comprendre les contours et la complexité d'un tel système mais aussi et surtout qu'il ne faut pas négliger le niveau d'organisation et de structuration des producteurs au risque d'injecter beaucoup d'effort avec peu de résultats.

On peut donc tenter de tirer certaines leçons de ce qui précède : Il semble donc préférable plutôt que de jouer sur les prix (subvention, protectionnisme, etc.) de travailler sur une meilleure maîtrise des coûts de production et sur l'augmentation de la productivité ce qui a terme devrait permettre d'améliorer la marge brute et donc d'être moins dépendant du marché (*amélioration de la fertilité, commande groupée d'intrants, etc.*). Ceci d'autant plus si l'on est tributaire de coûts de transport important dans le cadre d'un produit à forte concurrence (cas des cultures vivrières en saison sèche).

Dans la mesure du possible il faut également pouvoir jouer sur le calendrier de production afin de mettre sur le marché ses produits au moment opportun en dehors des périodes de saturation des marchés. Il est également important dans la mesure du possible de pouvoir diversifier afin de jouer sur les complémentarités entre les productions (rotation des cultures, rupture des cycles pour les maladies, etc.) et également pour pouvoir sécuriser les producteurs par rapport à leur pouvoir d'achat.

L'expérience faite sur la filière poivron (voir annexe 1) au niveau de Diffa dans le cadre du projet PAPAK du Programme ADDR 2<sup>6</sup> montre que cela n'est pas suffisant surtout si on a affaire à des structures de base peu ou pas fonctionnelles (majorité des cas malheureusement). Toutefois, même si les OP ne sont guère fonctionnelles et les unions quasi inactives, le système informel permet aux producteurs de s'approvisionner de manière groupée et de vendre de manière groupée en raison du poids et de l'influence des commerçants et fournisseurs (source principal des crédits à la production même s'il s'agit dans la plupart des cas de crédit usurier. Ceci est du à la nature du crédit où la tendance reste très forte au niveau du crédit usurier (60-70%).

Malgré ou à cause de cette situation, il est donc primordial pour permettre un réel développement d'une filière d'avoir des producteurs bien organisés au sein de structure leur permettant de défendre leurs intérêts et de mieux préparer les campagnes agricoles (achats des intrants en amont et commercialisation en aval). Fort de l'expérience acquise au cours des trois années et dans l'optique de renforcer les OP avec la stratégie testée par le PAPAK il aurait fallu pouvoir organiser les producteurs ce qui aurait nécessité un plus long et coûteux projet<sup>7</sup>. Il ne faudrait pas négliger cet aspect.

<sup>5</sup> Du point de vue du système de production, la diversification des métiers est souvent le signe de l'accession à un certain niveau de pauvreté. La spécialisation n'est plus possible donc on diversifie les activités. Exemple : On devient agro-pasteur car on a plus assez d'animaux pour l'élevage pur. Ce passage à la diversification entraîne un plus grand appauvrissement des RN (utilisation extensive, utilisation des résidus, etc.).

<sup>6</sup> PAPAK/ADDR2 : Projet d'Appui aux Producteurs Agricoles de la Komadoukou dans le cadre du Programme d'Appui Danois au Développement des Régions Zinder Diffa

<sup>7</sup> Il reste cependant évident qu'une telle organisation ne pourra se faire sans qu'un programme conséquent tant dans les moyens que dans la durée ne sera pas développé. La mise en place des chambres d'agriculture et le souhait de l'Etat de mettre à la disposition des communes des techniciens pour accompagner les producteurs dans le cadre de la SDR (Stratégie de Développement Rural) vont dans ce sens. Il reste cependant à voir comment ces structures vont être fonctionnelles et comment les projets et programmes vont les utiliser.

## 2.2.2. Présentation schématique d'une filière et axes d'intervention possible

De manière schématique on peut visualiser les éléments exposés ci-avant de la manière suivante avec entre parenthèse les actions principales ou facteurs importants à prendre en considération

<b>Accès moyen de Productions</b> (RN, terres, eaux, etc.)	<b>Productions</b> (Intrants, Pratiques et techniques culturales, etc.)	<b>Commercialisation / individus ou/et OAP</b> (Récolte, conditionnement, transport, vente, etc.)	<b>Commerçants / Transformateurs</b> (Transport, conditionnement, etc.)	<b>Consommateurs</b> (Marketing, présentation, étude du marché, etc.)
---	--	--	--	--

Quels sont les acteurs de cette filière ? En dehors de ceux qui sont en bout de chaîne à savoir les consommateurs, il y en de nombreux qui entre en jeu pour lui permettre de fonctionner. Chacun à un rôle bien précis et naturellement des intérêts qui ne sont pas forcément les mêmes ni également facile à mettre en harmonie. C'est pourtant l'objectif que l'on doit chercher à atteindre dans le cadre de l'appui à une filière. Il est donc important de tenter de les identifier aussi fidèlement que possible ainsi que leurs rôles aux différentes étapes de cette filière de manière à mieux prévoir les types de prestations. (voir annexe 2)

## 2.2.3. Acteurs et leurs rôles<sup>8</sup>

### 2.2.3.1. Accès aux moyens de production

Etapes	Acteurs	Rôles ou missions
<b>Accès moyen de Productions</b> (RN, terres, eaux, etc.)	Elus	Planification des investissements
		Mise en place d'une commission foncière communale
		Aménagement de l'espace en fonction de la vision de la commune (promotion d'une économie communale)
	Chefferie traditionnelle	Définir le mode d'utilisation et de gestion de l'espace communal ainsi que les règles et modalités d'application pour les différents espaces (conventions locales)
	Populations	Accompagner l'élaboration ou l'actualisation de règles locales de gestion et d'exploitation.
Commissions foncières	Suivre et accompagner les réflexions sur l'aménagement de l'espace Mettre en place les Cofob pour faire respecter les décisions prises	

Cette étape est très importante car elle est primordiale pour la suite et surtout la durabilité des actions qui vont être ou sont mises en œuvre. Elle va prendre du temps mais à terme on devrait aboutir à des schémas d'aménagement des espaces (SAF communaux) dans le cadre d'une vision de développement de la commune ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui. Si le travail est bien conduit, on devrait arriver à réduire les sources de conflits en sécurisant les populations dans le développement et la promotion de leur production (objectif visé par la SDR). Ceci ne va pas être facile car jusqu'à présent on s'est surtout intéressé à aménager les espaces sans prendre en considération l'ensemble des systèmes de production en créant le plus souvent des déséquilibres et des situations conflictuelles.

### 2.2.3.2. Productions

C'est principalement sur cette étape que les projets et politiques de développement se sont concentrés. Avec ici également et nous l'avons vu dans la première partie :

- des approches souvent contradictoires tant dans les concepts que dans les actions,
- un interventionnisme très fort sans mesurer réellement les conséquences de nos actes (aménagements communautaires sur des espaces privés, etc.),
- une organisation des producteurs orientée sur le développement communautaire et social et non sur la protection/promotion des individus avec comme conséquence un milieu rural toujours aussi déstructuré à de rares exceptions,
- un changement des techniques et pratiques culturelles sans prendre le temps de vérifier quelles sont les connaissances locales et leurs raisons d'être,

<sup>8</sup> cette première ébauche n'est pas définitive



- Etc. car la liste pourrait être longue.

Etapes	Acteurs	Rôles ou missions
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>Productions</b>            (Intrants,            Pratiques et            techniques            culturelles, etc.)         </div>	Elus	Favoriser la mobilisation des services techniques et l'accès aux intrants
		Créer les conditions au développement des activités des populations (aménagement bas-fonds/vallées, boutique d'intrants, récupération/restauration des sols, etc.)
		Suivre la mise en œuvre des règles d'accès et d'utilisation des RN (commission foncière communale et de base)
	Producteurs	Utilisation rationnelle des moyens de production afin d'augmenter la productivité et réduire les coûts afin d'améliorer la compétitivité de leurs produits sur les marchés.
		Organisation au sein d'OAP forte défendant leurs intérêts
	OAP / GIE Coopératives	Appui-conseil à leur membre / techniques et pratiques culturelles Achat groupé d'intrants
	Services techniques	Appui-conseil, encadrement des producteurs
	Commerçants / Fournisseurs	Financement de la campagne (crédits, matériels, etc.) Vente de produits phytosanitaires, engrais, carburants, etc.
Instituts de micro finances (IMF)	Collecte épargne Crédits campagne Crédits équipements Gestion ligne de crédits / fonds de roulement	

Au niveau de cette étape, il va être important d'exploiter au maximum nos expériences tant positives que négatives. La maîtrise des coûts de production va nous amener à travailler ou à renforcer nos actions sur la fertilité des sols, l'utilisation fractionnée des intrants (engrais, produits phytosanitaires, etc.), la rotation des cultures, etc. Il va être également important de mieux cibler nos interventions qui jusqu'à aujourd'hui sont orientées vers les producteurs alors qu'il y a d'autres acteurs très importants :

- **IMF** : Le secteur de la micro finance ne doit pas être pris à la légère et il est donc plus logique de s'appuyer sur des IMF existants plutôt que de créer des systèmes au sein des projets. On peut les accompagner en renforçant leur capacité à octroyer du crédit ou en les impliquant dans le suivi et le recouvrement des fonds que l'on souhaite injecter dans le milieu agricole.
- **Commerçants / fournisseurs** : Ils ont été très peu touchés du fait de leur statut d'opérateur privé. Face à leurs capacités de financement et de dépendance des producteurs vis-à-vis d'eux, il semble suicidaire de ne pas chercher des voies de collaboration possible même si pour cela il sera nécessaire de leur apporter des appuis afin de les rendre encore plus performants.
- **Elus** : Ils ont un rôle très important d'une part du fait de leur mandat et rôle mais d'autre part car ils sont souvent eux-mêmes des commerçants / fournisseurs. Leur rôle n'est pas bien sûr de venir en appui aux producteurs mais celui de faciliter les contacts entre les différents acteurs tant sur le niveau communal qu'intercommunal ou supérieur. Naturellement la réalisation des infrastructures doit se faire en impliquant le niveau communautaire (initiateur) dans le respect des orientations de l'aménagement de l'espace communal en évitant de créer des déséquilibres en cherchant au maximum les complémentarités entre les différents systèmes de production existants.

#### 2.2.3.3. Commercialisation par les producteurs ou/et OAP

Ici également, les projets de développement et autres acteurs se sont surtout intéressés à la réalisation d'infrastructures afin de faciliter les échanges (marchés, pistes, etc.). Il est vrai que pour certaines filières le fait de ne pas maîtriser le financement de la campagne, ne facilite pas de mener des actions en dehors du travail sur les calendriers de productions, les techniques de récolte et de stockage, etc.

En dehors d'une politique d'accompagnement des producteurs afin qu'enfin ils s'organisent au sein de structures ayant pour principales missions de défendre leurs intérêts, il sera difficile d'aller plus loin.

Etapes	Acteurs	Rôles ou missions
<b>Commercialisation / individus et/ou OAP</b> (Récolte, conditionnement, transport, vente, etc.)	Elus	Favoriser la mobilisation des services techniques
		Créer les conditions au développement des activités des populations (Magasin de stockage, pistes, marchés, etc.)
	Producteurs	Récolte, conditionnement, transport, stockage, vente Gestion des récoltes (sécurité alimentaire)
	OAP / Coopératives	Appui-conseil à leurs membres / technique de récolte et de stockage Recherche de nouvelles pratiques de conditionnement Transformation Vente et transport groupé
	Services techniques	Appui-conseil, encadrement des producteurs (technique de récolte, conditionnement, stockage, etc.) Travail sur les cycles de production afin d'éviter les périodes de mévente
	Commerçants / Fournisseurs	Achat des productions. Récupération des crédits ou des avances en nature
	Instituts de micro finances (IMF)	Récupération des crédits campagne Collecte épargne Warrantage

D'une manière générale, les études ont démontré que les producteurs au sein de certaines filières (poivrons, oignons, etc.) sont relativement bien organisés en ce qui concerne la commercialisation de leurs produits. En effet, il existe un ensemble d'intermédiaires (les dilalis) entre eux et les acheteurs sur les marchés qui ont pour mission de collecter les produits et de les acheminer au niveau des marchés intermédiaires ou principaux. Cette structuration ne signifie pas que les producteurs ont une maîtrise des marchés car dans un grand nombre de cas, ces mêmes "dilalis" travaillent aussi pour les commerçants. En outre, tout se fait dans le cadre d'avance car en effet c'est une fois le produit arrivé à destination (centre de regroupement) que les commerçants sont payés et ensuite payent les producteurs.

Une de nos interventions doit permettre de faciliter ces échanges en permettant aux différents maillons de la chaîne de limiter les risques au travers notamment des systèmes d'informations sur les marchés afin de permettre aux producteurs et les autres de mieux se positionner. Toutefois dans un système où les producteurs sont dépendants à plus de 70% des commerçants/fournisseurs des crédits de campagne, peu d'actions sont réellement envisageables. Ici le travail sur les calendriers de production, sur la maîtrise des coûts, l'accès aux crédits, etc. sont des axes d'intervention à poursuivre et à intensifier.

Naturellement l'une de nos missions est de faciliter les contacts entre les producteurs et les commerçants notamment dans le cadre de la recherche de nouveaux débouchés, marchés, etc. Cet accompagnement doit aussi se faire au sein de leurs organisations afin qu'ils respectent les engagements pris tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

#### 2.2.3.4. Commercialisation par les commerçants

Nos interventions au niveau de cette étape sont assez limitées dans la mesure où l'on travaille avec le secteur privé. Toutefois il est souhaitable de ne pas négliger ces acteurs, d'une part du fait de leur poids tant en amont (financement campagne) qu'en aval (commercialisation) de la filière. Leur permettre d'élargir leurs débouchés en facilitant les contacts, le stockage et/ou en leur permettant de transformer les produits afin de créer de nouvelles niches va sans nul doute contribuer à assainir les marchés ou du moins les périodes de mévente.

Dans ces différents cas, il va être important de chercher dans la mesure du possible à avoir une répartition des marges bénéficiaires également au niveau des producteurs. On doit naturellement s'appuyer sur nos expériences, connaissances des systèmes pour contribuer à faire évoluer les textes, dispositions légales, etc. favorables aux développement du commerce tant sur le marché intérieur que celui d'exportation. Il est également important de travailler à faire en sorte que toutes les dispositions juridiques existantes dans les textes, structures de l'Etat (chambre de commerce, Ministère des finances, etc. ) soient mises en œuvre afin de permettre l'émergence de sociétés commerciales ou de transformation.

Etapes	Acteurs	Rôles ou missions
Commerçants / Transformateurs (Transport, conditionnement, etc.)	Etat	Accord internationaux pour faciliter les échanges (CEDEAO, UEMOA) Dispositif douaniers favorables (taxes et contrôles adaptés)
	Collectivités locales	Favoriser l'écoulement des productions (marchés, routes, etc.)
	OAP / Coopératives	Appui-conseil à leurs membres / technique de récolte et de stockage Recherche de nouvelles pratiques de conditionnement Transformation Vente et transport groupé (magasin de stockage, etc.) Négociation
	Commerçants / Fournisseurs	Achat des productions. Transformation Récupération des crédits ou des avances en nature

En outre, il est aussi possible de jouer sur les deux premiers acteurs en contribuant à améliorer les conditions de transport par la création ou la réfection des axes routiers. Ceci demande un financement très important que seules les grandes agences de développement sont capables de supporter. En revanche, il est toujours possible de faciliter le regroupement des productions auprès des axes routiers en utilisant les moyens modernes (petit véhicule) et si possible traditionnel en fonction des quantités à transporter. L'utilisation des caravanes pour des petites quantités va non seulement avoir comme effet de réduire également les coûts mais également de recréer des emplois ou de sécuriser ceux existants<sup>9</sup>.

#### 2.2.3.5. Consommateurs

Etapes	Acteurs	Rôles ou missions
Consommateurs (Marketing, présentation, étude du marché, etc.)	OAP / Coopératives	Etude de marché Développement et promotion de nouvelles filières Négociation
	Commerçants / Fournisseurs	Marketing Vente promotionnelle Publicité

C'est également un des secteurs où les interventions ont été limitées par le passé mais qui prend de plus en plus d'importance. A ce titre, un nouvel instrument dans le cadre du développement, le "**Public Private Partnership (PPP)**" a été créé. Il est apparu de plus en plus clairement ces dernières années que les objectifs des entreprises et des organisations de développement pouvaient se compléter à de nombreux égards. La coopération au développement (CD) a reconnu qu'il n'était possible de lutter contre la pauvreté dans les pays en développement qu'en travaillant de concert avec le secteur privé en tant que moteur principal du développement de l'économie et de l'emploi. De plus en plus d'entreprises se rendent compte que, à l'époque de la mondialisation, il est dans leur propre intérêt de s'engager aux niveaux social et écologique.

Cet instrument par du principe que seul celui qui travaille de façon responsable au niveau local est en mesure de garantir à terme des avantages concurrentiels et d'exploiter de nouveaux marchés. Si la coopération au développement et les entreprises partenaires travaillent main dans la main, il est possible de tirer parti des effets de synergie et d'atteindre les objectifs communs d'une façon plus efficace, plus rapidement et à moindre coût. Dans le cadre du PPP il est possible de prendre en compte les projets qui permettent :

- aux entreprises de mettre en oeuvre des activités de Corporate Social Responsibility les dotant d'une image de marque ;
- d'exploiter de nouveaux créneaux, de livraison ou de vente (produits bio, commerce équitable) ;
- d'établir des normes écologiques et sociales dans la chaîne de sous-traitance (Lancement sur le marché de nouvelles technologies respectueuses de l'environnement) ;
- de combler les lacunes en matière de formation de sorte que des professionnels qualifiés soient disponibles
- d'améliorer les opportunités sur les plans professionnel et personnel des groupes de population désavantagés, des femmes et des jeunes ;

<sup>9</sup> Exemple récent des arabes et des peuls qui acheminent à dos de chameaux et des ânes les sacs de maïs du lac Tchad aux marchés

- d'exploiter de façon durable les ressources naturelles de matières premières afin que les entreprises puissent aussi les utiliser dans le long terme (Certification de produits et de procédés de fabrication).

L'objectif de l'analyse d'une filière et des différents acteurs qui la compose, avait pour but de nous amener à retenir que nous ne pouvons plus continuer de travailler sur un "bout" de la chaîne d'une filière et espérer que notre action va apporter un changement significatif sur l'ensemble. Naturellement travailler sur une filière va donc requérir de notre part un engagement que seul nous ne serons certainement pas en mesure de faire. La recherche de partenariat, complémentarité avec les autres intervenants nationaux (ONG, Services techniques, etc.) ou internationaux (PTF, ONG, etc.) va être une obligation. Travailler avec les autres ne signifie pas que nous devons chercher à tous prix à harmoniser nos approches, mode d'action, etc. contrairement à ce que nous avons toujours cherché à faire.

Chaque structure, projet/programme a été conçu selon une idée, une philosophie qui est propre le plus généralement à celui qui assure le financement ou la mise en œuvre. Il est donc très difficile pour certains de modifier un tant soit peu leur plan d'opération ou leurs stratégies. Cela ne doit pas nous empêcher de chercher où se trouve les complémentarités et coordonner les actions en laissant faire aux autres ce qu'ils savent faire mieux que nous quelque soit leurs modes d'interventions. C'est en unissant les efforts des uns et des autres qu'il sera possible d'arriver à nos fins.

Faisons confiance au pragmatisme des populations pour savoir tirer profit aux mieux de cette complémentarité. D'ailleurs pour nous aider à nous en convaincre, nous allons chercher à mieux comprendre quelles sont les relations entre le libéralisme et le rôle des paysans comme entrepreneur.

### 2.3. Le libéralisme et le rôle des paysans comme entrepreneurs

L'agriculture demeure un secteur d'activité essentiel pour l'amélioration des conditions de vie des populations les plus pauvres. Près des trois quarts des pauvres dans le monde, soit 900 millions de personnes, vivent en milieu rural et dépendent essentiellement de l'agriculture pour survivre (IFAD 2003). A l'horizon de 2025, quand une majorité de la population mondiale vivra en milieu urbain, 60 % de la pauvreté sera toujours d'origine rurale. La part de la main-d'oeuvre agricole dans la population active des pays en développement demeure prépondérante (55 % en 2000), malgré un léger fléchissement depuis 1990. Elle dépasse les 60 % en Afrique subsaharienne et en Asie, et représente une contribution importante au PIB de ces régions.

Les échanges de produits agricoles représentent également un poids important dans le commerce des pays en développement, qui sont à l'origine de plus du tiers des exportations agricoles dans le monde. Cette part est restée relativement stable ces vingt dernières années alors que leur part de marché dans les exportations manufacturières mondiales est passée, dans le même temps, de 19 % en 1980-81 à 33 % en 2000. C'est dans ce contexte que le 19 janvier 2005, la conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Afrique de l'Ouest a adopté la **Politique agricole de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest** (CEDEAO) qui :

- Reconnaît la place prépondérante de l'agriculture dans l'économie de l'Afrique de l'Ouest et le rôle d'entraînement que son développement est susceptible d'exercer sur les autres secteurs économiques.
- Vise dans son objectif spécifique n°1 d'assurer la sécurité alimentaire de la population rurale et urbaine ouest africaine et la qualité sanitaire des produits, dans le cadre d'une approche garantissant la souveraineté alimentaire de la région afin de nourrir convenablement une population ouest africaine de plus en plus nombreuse et fortement urbanisée. La politique agricole communautaire opte prioritairement pour l'augmentation de l'offre régionale pour satisfaire les besoins alimentaires.
- Souhaite dans son objectif spécifique n°2 de réduire la dépendance vis-à-vis des importations en accordant la priorité aux productions alimentaires ainsi qu'à leur transformation, par la valorisation et l'exploitation des complémentarités et des avantages comparatifs au sein de la région tout en tenant compte des spécificités liées au caractère insulaire ou enclavé de certaines zones rurales ou pays.

La vision qui inspire ce document reconnaît l'efficacité et l'efficience des exploitations familiales même si le document donne aussi la part belle à "la promotion des entreprises agricoles" : **La politique agricole s'inscrit dans la perspective d'une agriculture moderne et durable, fondée sur l'efficacité et l'efficience des exploitations familiales et la promotion des entreprises agricoles grâce à l'implication du secteur privé. Productive et compétitive sur le marché intra- communautaire et sur les marchés internationaux, elle doit permettre d'assurer la sécurité alimentaire et de procurer des revenus décents à ses actifs.**

On s'inscrit donc dans une économie de marché dans le cadre de politiques libérales qui peuvent avoir effets positifs sur le dynamisme de l'agriculture mais comportant des risques importants sur le milieu rural. En effet, c'est probablement dans le secteur agricole que l'application des politiques libérales est le plus problématique. On part du principe que les exploitations agricoles familiales ou paysannes (et leurs organisations associatives) peuvent être considérées comme des entreprises. S'il se révélait inadéquat, cela pourrait avoir des conséquences néfastes sur l'avenir des producteurs et sur la capacité du secteur agricole de contribuer au progrès économique et social des pays du Sud et notamment à la solution des problèmes qu'ils rencontrent dans le domaine alimentaire. Cette libéralisation a toutefois permis dans de nombreux cas d'accroître l'offre de produits agricoles tant sur le marché interne qu'externe.

Ces<sup>10</sup> "réussites" ne doivent pas cacher les autres aspects de la libéralisation et notamment que selon la définition classique et restrictive de l'entrepreneur on entend : *celui qui mobilise des ressources marchandes et des innovations, organise les facteurs et les rapports de production et vend les produits comme marchandises de façon à en retirer un profit lui permettant de se reproduire et de renouveler et élargir le cycle productif*. Au regard de ces critères, il est indéniable que les petits producteurs familiaux ne peuvent pas être considérés comme des entrepreneurs, surtout s'ils conservent des caractéristiques paysannes marquées, et qu'il en est de même pour leurs organisations associatives. On doit considérer l'exploitation agricole familiale comme un groupe régi par le principe de solidarité où les calculs individuels fondés sur les rapports coûts - bénéfices n'ont donc qu'un rôle accessoire et qui fonctionne à la fois comme unité de production et comme unité de consommation, ces deux aspects étant indissolublement liés. Ces caractéristiques ont des conséquences fondamentales à la fois pour la nature des "facteurs de production" mobilisés par l'exploitation agricole familiale et la manière dont elle les utilise.

Si on ne limite pas la notion d'entrepreneur à une fonction individuelle ni au domaine de l'économie marchande et du profit, et de considérer qu'est entrepreneur la personne ou le groupe qui mobilise des ressources et des innovations, quelle que soit leur nature, et les organise en fonction d'un objectif, quelle que soit la nature de celui-ci le rôle des petits producteurs familiaux et paysans et de leurs organisations associatives revêt une autre dimension. En effet, on ne peut nier le fait que, dans la très grande généralité des cas, les petits producteurs familiaux et paysans sont, individuellement ou collectivement, de remarquables entrepreneurs, et même souvent des entrepreneurs plus efficaces que ceux auxquels se réfèrent les théories libérales.

Tout d'abord, s'ils ont survécu à travers les siècles et les millénaires, c'est parce qu'ils ont fait preuve d'extraordinaires capacités d'innovation et d'adaptation aux contraintes extrêmement fortes qu'ils ont subi. Par ailleurs, ces capacités d'innovation et d'adaptation leur ont permis non seulement de survivre, mais aussi très souvent d'améliorer sensiblement leur niveau de production et de bien-être, ainsi que de préserver, renouveler et enrichir les écosystèmes. Le plus souvent, plusieurs types de production agricole sont possibles dans un milieu écologique donné. **Ce ne sont donc pas normalement les types de production qui déterminent les structures agraires, c'est-à-dire notamment la prééminence des exploitations familiales ou des entreprises capitalistes, mais inversement les structures agraires qui déterminent les types de production.** Les entreprises capitalistes, par exemple, choisiront ceux qui, sous les contraintes actuelles, leur permettent de mieux valoriser leur capital. De façon générale, la prééminence des entreprises capitalistes sur les exploitations familiales ou paysannes, et même souvent leur simple rentabilité, ne sont assurées que par l'aide importante que leur apportent l'État ou les PTF<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> La suite de cette partie est issue d'un texte élaboré par M. Maxime Faubert paru dans la revue tiers monde N°157 de Janvier mars 1999 sous le titre "L'application des politiques libérales dans le secteur agricole et le rôle des paysans comme entrepreneurs".

<sup>11</sup> Pour le cas du Niger, les entreprises capitalistes qui placent le capital comme facteur de production, sont très rares à cause d'un environnement politico-juridique défavorable (lourdeur administrative, impôts et taxes très élevés) mais celles qui existent fonctionnent bien (exemple ASI international, transformation et exportation des matières agricoles premières). C'est dû à la bonne entente des actionnaires (ceux qui amènent le

Quant aux organisations associatives, si un très grand nombre d'entre elles sont pour différentes raisons (généralement externes plutôt qu'internes) allées plus ou moins rapidement à l'échec ou à la dislocation, d'un autre côté il ne manque pas d'exemples prouvant qu'elles peuvent obtenir des résultats tout à fait remarquables, tant du point de vue économique que du point de vue social, et particulièrement lorsque leur activité peut s'appuyer sur des politiques adéquates. Cela montre notamment que les règles qui régissent l'activité des petits producteurs familiaux et même paysans ne sont pas incompatibles, bien au contraire, avec certaines mesures de libéralisation. Cependant, on remarquera que les résultats ont été plus importants la libéralisation a été appliquée :

- à l'extérieur, par des mesures évitant que l'agriculture nationale ne soit exposée sans défense au libre jeu d'"avantages comparatifs" dont on sait qu'ils ne traduisent en grande partie que les rapports de force internationaux<sup>12</sup> ;
- et à l'intérieur, par des mesures organisant une certaine régulation des marchés, l'accès à ces marchés de l'ensemble des producteurs<sup>13</sup> et surtout leur accès à la terre.

Des politiques libérales orthodoxes, telles qu'elles tendent actuellement à se généraliser dans le secteur agricole des pays du Sud, ne peuvent en revanche qu'accroître les risques déjà manifestes dans les politiques hétérodoxes : à savoir que les progrès économiques immédiats ne soient acquis qu'au prix de la détérioration de la capacité de reproduction des écosystèmes, de l'aggravation des inégalités dans le secteur agricole, de la désagrégation des sociétés paysannes, et aussi de la diminution de la maîtrise que les groupes sociaux ruraux et les ensembles nationaux où ils s'insèrent peuvent exercer sur l'économie agricole et alimentaire.

## 2.4. Principes et éléments de base des méthodes et stratégies d'appuis conseils

### 2.4.1. Principes de durabilité

Des réflexions précédentes ont peut dégager deux axes complémentaires :

1. Gestion et valorisation des ressources naturelles (base de l'économie des communes) ;
2. Agriculture orientée vers le marché (dans une économie faible).

Ces 02 axes d'intervention vont se faire selon les principes de **durabilité** (économique, écologique, sociale et institutionnelle) suivants :

- **Economique** : éviter de développer des actions pouvant avoir à terme un rôle négatif sur l'économie des ménages. La promotion de telle ou telle culture peut entraîner une perturbation dans les systèmes de production des ménages où il existe des complémentarités. Promouvoir telle ou telle production va réduire l'espace pour les autres et à terme créer des déséquilibres. A titre d'exemple prenons en zone agricole la promotion de l'élevage urbain et périurbain qui à entraîner l'exportation des résidus de récolte accélérant la chute de fertilité des sols et par-là la chute des rendements. Ce que l'on gagne d'un côté et perdu de l'autre et le solde dans la majorité des cas n'est pas au profit des ménages. Nos actions de **lutte contre la pauvreté** doivent mettre l'accent sur le **revenu des ménages, la promotion de l'économie locale, etc.** *Ici on va devoir s'orienter vers la promotion des filières renforçant les systèmes de production familiaux existants, la maîtrise des coûts de production, la promotion de la micro finance, etc.*
- **Ecologique** : la promotion d'une agriculture intensive dans les vallées ou autres sites propices (mares, bas-fonds, etc.) peut avoir des impacts négatifs sur l'environnement (érosion, pollution et assèchement des nappes, ensablement, etc.). Ceci va avoir comme conséquence une course aux aménagements de surface (seuils, protection, micro barrages, etc.) entraînant des dépenses pour les

---

capital) et leur organisation qui leur permettent d'avoir une place différente de celles des entreprises unipersonnelles que sont la majorité des entreprises au Niger (commerçants qui travaillent avec leur capital propre). Ces entreprises unipersonnelles font un métier différents de celui des exploitations familiales car pour leur grande majorité ce sont des commerçants qui investissent très rarement dans des systèmes de production.

<sup>12</sup> Il sera naturellement difficile de travailler à ce niveau sauf en renforçant les capacités des structures faitières afin qu'à l'instar du ROPPA elles puissent participer aux rencontres internationales et aux négociations dans le cadre de l'OMC.

<sup>13</sup> Y compris de ceux qui sont délaissés par les intermédiaires privés parce qu'il n'est pas rentable ou trop risqué de les approvisionner, de les financer ou de commercialiser leurs produits.

communautés et les communes bien souvent supérieures aux bénéfices générés. Ceci sans compter la perte irréversible des sols donc à terme la diminution du potentiel économique local. *Ici les actions devraient aller vers une responsabilisation des acteurs notamment en les accompagnant afin qu'ils développent une vision à moyen et long terme sur l'utilisation de leur espace (Schéma d'aménagement foncier, PCD<sup>14</sup>, etc.).*

- **Sociale** : la mise en exploitation pour des raisons économiques des bas-fonds, plateaux, vallées se fait dans le cadre de systèmes de production familiaux agro-sylvo-pastoraux complexes ce qui crée des déséquilibres. En outre, on est dans une situation où les ressources naturelles disponibles commencent à manquer avec comme conséquence une volonté des communautés "autochtones" de chasser les "allochtones" mêmes si celles-ci sont présentes dans le milieu depuis des décennies. Le risque de générer des conflits violents est de plus en plus grand avec comme conséquence pour le programme des blocages sur le terrain. *On doit donc travailler sur la gestion et prévention des conflits (conventions locales) et des risques.*
- **Institutionnelle** : éviter dans la mesure du possible de créer des structures artificielles et s'appuyer sur ce qui existe (*commissions foncières, Chambre d'agriculture, service de l'état, coopératives, etc.*) et ce dans le cadre du découpage administratif nigérien (*subsidiarité, respect des tutelles, etc.*).

#### 2.4.2. Principe de subsidiarité

Jusqu'à présent la coopération de développement s'est le plus souvent appuyée que sur un seul secteur à la fois comme promoteur du développement. Cette stratégie ne s'est pas révélée efficace. D'abord on a considéré l'Etat comme moteur du développement. En réalité la nomenclature de l'Etat, qui n'était pas responsable devant les citoyens, a perpétué la pauvreté, assistée par une bureaucratie sous efficiente et centralisée. Puis on s'est concentré seulement sur le marché et la privatisation. Mais cela ne permet pas de résoudre deux problèmes : Comment peut-on garantir une répartition sociale ? Comment les pauvres peuvent-ils accéder au marché ? C'est pourquoi souvent les ONG, c'est-à-dire, le secteur associatif, ont été vantées comme les nouveaux porteurs d'espérance. Mais là aussi, leur capacité est limitée. Quelques-unes poursuivent plutôt des buts égoïstes qui ne sont pas d'intérêt général. D'autres se bureaucratisent eux-mêmes et perdent l'accès aux populations marginalisées.

L'importance de la subsidiarité est que le développement ne se fait que par l'ensemble et la contribution de tous les secteurs<sup>15</sup> comme porteur et promoteur du développement selon leurs capacités respectives. Cela nécessite une réforme multisectorielle incluant tous les trois secteurs selon **un principe de la subsidiarité qui signifie que l'unité la plus petite où l'échelon le plus bas fait tout ce qu'il peut faire lui-même**. Cela signifie dans ce sens :

- que les individus, les familles, les groupes et organisations dans le secteur associatif et que les initiatives économiques privées des individus, des familles, des entreprises dans le secteur économique avec le secteur informel inclus font ce qu'ils peuvent faire eux-mêmes ;
- qu'il y a une démocratisation et décentralisation dans le secteur public: avec des élections démocratiques et contrôle des fonctionnaires, participation des citoyens, avec une administration responsable et avec des collectivités territoriales qui disposent de leurs propres compétences et ressources (dimension verticale de la subsidiarité),
- Les échelons plus hauts comme le gouvernement national encourageront les plus petits et assumeront seulement ce qui dépasse leurs capacités.

Entre les secteurs doit se développer un mode de collaboration particulier afin qu'ils ne s'annihilent pas les uns les autres mais au contraire se complètent selon leurs capacités comparatives. Le secteur économique et le secteur associatif feront ce qu'ils peuvent faire eux-mêmes et le secteur public se concentrera sur ce que lui seul peut faire. La réalisation selon ces principes peut ainsi faciliter une nouvelle distribution des tâches, des ressources et compétences de décision parmi les secteurs (Dimension horizontale de la subsidiarité).

---

<sup>14</sup> PCD : Plan Communal de Développement

<sup>15</sup> Le secteur public (l'Etat et une "libre administration"), le secteur économique (le marché), le secteur associatif (ONG, organisations d'entraide, groupes d'autopromotion)

Pour que cela fonctionne, il est nécessaire que chaque échelon soit apte et prêt à s'engager dans les actions à son niveau. Notre rôle doit se cantonner à celui de facilitateur/modérateur des processus de réflexions et d'accompagnement de ceux de réalisation. Tout ceci sous-entend une certaine autopromotion.

### 2.4.3. L'autopromotion<sup>16</sup> (méthodes et approches)

#### 2.4.3.1. Approche classique

D'un côté on a les structures traditionnelles existantes au village sont généralement de vocation familiale et sociale. Chaque personne au village appartient à un clan familial et subit des obligations d'acte de présence dans des cérémonies familiales. Ces structures sont bien connues et chacun connaît sa place et son rôle à jouer. Mais ces structures fonctionnent d'une manière circonstancielle, car elles se constituent juste pour des événements ponctuels et se dispersent toute suite après. Elles sont invisibles, parfois secrètes et fonctionnent à huis clos. Elles ont une indépendance vis-à-vis de l'extérieur. En ce qui concerne la représentation de la population au village, elle est souvent le chef du village ou le chef de canton/groupement. Ces structures traditionnelles sont conçues d'une manière hiérarchique et ne contiennent aucun élément démocratique ce qui n'empêche qu'elles sont acceptées par les populations et encore très puissantes<sup>17</sup>.

D'un autre côté, on a les structures "modernes" de développement, tels que les groupes d'intérêt commun, les associations féminines, les comités de développement, etc. ont été initiées pour la plupart par les organismes de développement ou par les élites extérieures ou par l'administration. Leur principale raison d'être est l'accès aux projets, la captation des aides, etc. ce qui explique en partie leurs faiblesses et non-fonctionnalités. Il en est de même malheureusement pour la majorité des ONG et associations de développement même si à ce niveau on commence à voir de plus de structure bien organisée et pérenne. Dans la plupart des cas bien que ces structures modernes soient une tentative de réponse aux nouveaux défis, leur mode d'organisation est artificiel, fragile et importé et on constate un grand manque de maturation et d'appropriation.

Quant au personnel d'animation<sup>18</sup> recruté par les projets ou dans les ONG, il est censé transférer ses connaissances techniques, à un groupe cible bien défini. Ce transfert se heurte au concept "**d'encadrement**" lui-même car entre l'encadreur et la personne à encadrer, il y a toujours un déséquilibre en connaissance et expérience. Le groupe cible a des déficits qu'on peut "résoudre" en partie par les projets. Les personnes à conseiller deviennent des **réceptifs qu'il faut remplir avec de la connaissance**. Les méthodes de travail des encadreurs sont plutôt **directives** ; les programmes qui sont à dérouler sont préconçus, des solutions sont connues d'avance et elles se trouvent déjà dans le programme à exécuter.

Les villageois habitués culturellement à se soumettre à leurs chefs traditionnels ou à l'administration moderne, se soumettent à ce style de comportement et réagissent par un attentisme accru. Les encadreurs font de l'activisme, parce que les villageois font de l'attentisme.

#### 2.4.3.2. Approche d'autopromotion

Ici les personnes à conseiller et leurs auto-initiatives sont au centre des intérêts et pas le problème technique à résoudre. Le conseiller ne résout pas ensemble avec la personne à conseiller le problème, il la rend plutôt capable d'analyser lui-même ses problèmes et à connaître lui-même les solutions possibles. A la longue la personne à conseiller doit se rendre indépendant des appuis externes. Par conséquent, le "personnel d'encadrement" des populations dans les différents processus d'autopromotion doit lui-même apprendre comment travailler dans cette nouvelle optique de counselling et accompagnement.

Le conseiller n'a plus des solutions toutes prêtes. Il n'est plus omniscient et il donne un appui systématique en favorisant le dialogue, la réflexion et des processus d'apprentissage. Il offre un accompagnement professionnel et une modération des processus de changement des attitudes et des

<sup>16</sup> Sur la base d'un document intitulé "Projet GTZ / appui à l'autopromotion : résumé des expériences, méthodes et approches en matière de renforcement du personnel d'animation et d'accompagnement des populations" Mme André Wetzler (octobre 2003)

<sup>17</sup> Ce malgré la volonté politique de les affaiblir depuis la colonisation à nos jours et les ignorer seraient dangereux surtout avec les élections municipales où les maires détiennent certains des pouvoirs qui étaient dans les mains de ces chefs.

<sup>18</sup> Avec une formation professionnelle de base suivie dans les écoles étatiques, telle qu'agent technique d'agriculture, d'élevage, d'environnement et de développement communautaire afin de faire un travail d'encadrement des populations.



comportements; la relation entre le conseiller et la personne à conseiller est celle d'un partenariat et il faut éviter toutes sortes de pression ou force. Les méthodes de travail sont plutôt participatives. **Il s'agit souvent d'accompagner des processus de changement social et organisationnel au niveau des individus, des structures ou même de la société.** La participation de tous les concernés exige beaucoup de temps, patience et endurance.

Tout au début d'une collaboration avec un groupe ou un village il y a des réunions d'information avec des chefs de village et la population villageoise. Pour une meilleure connaissance mutuelle le personnel d'animation fait des études de découverte du milieu et de diagnostic (utilisation de la boîte à outils MARP, etc.). En effet pour travailler dans un village ou une région nous avons besoin de connaître :

- quelles sont les ressources (humaines, techniques, financières, etc.) ?
- quelles sont les habitudes des villageois ?
- quelle est leur histoire ?
- quelles sont les relations existantes au sein d'un même village ou entre villages ?

Ce premier travail n'est pas suffisant, il faut également chercher à comprendre le point de vue des villageois sur les différents problèmes qui se posent à eux. Nous pouvons donc distinguer deux étapes, connaître le village comme il se présente (sous forme d'enquête, d'entretien avec l'administration, etc.) et connaître la vie au village en se basant sur l'observation. Ces deux formes de connaissance doivent toujours aller ensemble.

- a) **Connaître le village comme il se présente** : On doit tenter de réaliser un fichier du village que l'on essaiera de remplir lors d'une enquête ou lors d'un diagnostic global participatif. Cette première partie, concernant la connaissance du village comme il se présente, ne doit pas être séparée de la connaissance de la vie des villageois. Elle ne nous fournira pas toutes les réponses, d'ailleurs une grande partie des questions ne peuvent pas être posées directement à la population. Ce sont des questions que nous devons nous poser à nous-mêmes. Et les réponses se trouvent dans l'observation.
- b) **L'observation participante** : Ici il est important d'utiliser des personnes ressources ayant une bonne connaissance de la zone ou du milieu et ayant une grande disponibilité car la plus grande partie du travail va se faire lors des contacts informels (rencontre dans les marchés, dans les champs, etc.). L'objectif est de voir le village avec les yeux des villageois afin de comprendre leurs façons d'agir face aux changements qu'on leur propose, d'essayer de trouver les raisons de leurs actions, voir pourquoi ils pensent qu'une chose est possible ou impossible. **Le point de départ de notre travail ne doit pas être les idées du projet mais celles du village. Toutefois, respecter l'opinion des villageois ne nous oblige pas à penser comme eux.**

La synthèse des situations environnementales, économiques et sociales pénibles auxquelles les populations sont confrontées, constitue le point de départ pour un premier travail de collaboration avec des personnes intéressées par le même sujet. L'accompagnement des populations commence par leurs propres besoins prioritaires exprimés et toute situation est source de formation (pédagogie de l'opportunité). La suite est assez classique (formations techniques, visite inter-villageoise, démonstration, etc.) de manière à que les populations voient des actions concrètes sur le terrain. Mais ces actions sont utilisées pour pousser les réflexions, approfondir l'étude des problèmes, etc. sur la base des connaissances locales, les animateurs contribuant avec leur connaissance pour compléter. **La valorisation de la connaissance paysanne doit être au centre de chaque intervention du personnel des projets.**

L'action concrète, dans la plupart des cas une réalisation physique et visible, n'est pas une fin en soi. Elle constitue plutôt une porte d'entrée pour avancer avec les concernés vers un travail organisationnel autour de cet ouvrage (comité de surveillance, de gestion d'un grenier, etc.), notamment l'établissement de nouveaux règlements en visant l'implication de toutes les couches socioéconomiques et socioculturelles du village, du groupe, etc. A terme on sera parti des savoirs, savoir-faire et expériences locaux en valorisant les personnes

qui en détiennent tout en promouvant des échanges d'expérience et ou des débats constructifs entre les parties concernées.

La décision de faire quoi que ce soit doit venir des populations même si cela prend du temps et que la solution retenue n'est pas la meilleure sur le plan technique. Dans tous les cas il faut vérifier par des questions si les populations sont conscientes des risques qu'elle prend par telle ou telle décision. Si les réponses sont suffisamment cohérentes et argumentées et que la population mesure les risques, il faut accepter le droit à l'erreur car c'est la meilleure forme d'apprentissage. C'est seulement s'il y a un grand risque d'échec fatal pour l'action qu'il est souhaitable de reprendre la discussion<sup>19</sup>.

Une telle approche sous-entend qu'en amont des actions soient menées pour permettre aux populations elles-mêmes de bénéficier de formation agricole. Or à ce niveau les possibilités offertes sont quasi nulles dans la plupart des pays Ouest africain

#### 2.4.4. Formation agricole<sup>20</sup>

Relever les défis de la lutte contre la pauvreté et ceux du monde rural passe nécessairement par les nouvelles générations qui, dans les prochaines décennies, soit prendront progressivement les commandes des exploitations agricoles de leurs parents dans la majorité des cas, soit s'installeront en zones pionnières ou périurbaines. Avec une population particulièrement jeune, dont 37 % de moins de 14 ans en Afrique du Nord et 46 % en Afrique subsaharienne, le continent rencontre de sérieuses difficultés pour assurer l'alphabétisation des nouvelles générations et garantir emploi ou auto emploi des populations d'âge actif. Les forts taux d'analphabétisme et le chômage chronique entraînent pauvreté et sous utilisation croissante du capital humain.

Le maintien des pratiques traditionnelles, fondées sur des faibles densités, a entraîné un appauvrissement de la fertilité des sols et des parcours. Dans un premier temps, les mouvements migratoires intra et inter pays ont constitué un palliatif permettant d'occuper progressivement les zones exploitables et les moins densément peuplées ou d'apporter un complément de revenus par le canal de l'emploi. Cette alternative devient de plus en plus hypothétique, les terres et les emplois disponibles se raréfient. L'augmentation de la productivité du sol, produire durablement plus par unité de surface agricole utile, devient un enjeu majeur du développement durable et de la stabilité sociale.

En 40 ans le rapport du nombre d'urbains par rapport celui des ruraux est passé de 1/20 à 1/2. Pour maintenir le niveau initial d'autosuffisance alimentaire, le surplus commercialisable des exploitations paysannes aurait donc dû être multiplié en conséquence. Ce n'est pas le cas, comme le démontre la poussée spectaculaire des importations céréalières. Avec des perspectives de forte progression de l'urbanisation, ce déséquilibre pourrait s'accroître si la productivité du travail restait en l'état. Produire plus par unité de travail / homme apparaît également comme un enjeu prioritaire.

Pour répondre à ces deux enjeux, les sociétés rurales doivent se « professionnaliser » : passer de l'état de société paysanne à un corps d'exploitants agricoles organisés pour défendre et gérer leurs intérêts dans tous les domaines : insertion dans l'économie marchande nationale et internationale, contrôle des importations agroalimentaires, participation aux travaux d'élaboration du code foncier et d'aménagement du territoire, participation à la mise en oeuvre d'une politique de structures des exploitations et de crédit, intégration dans les instances régionales de développement, participation à la définition et à la gestion des dispositifs de formation agricole et rurale.

Face à l'étendue des besoins de formation des acteurs du monde rural, les appareils éducatifs agricoles, héritiers des options étatiques des années 60 et des plans d'ajustement des années 80, se caractérisent, d'une manière générale, par leur fragmentation entre plusieurs ministères de tutelle, leur cloisonnement entre niveaux différents, voire entre niveaux équivalents, leur absence de relations avec le système éducatif primaire, secondaire et technique, leur centralisation, leur faible proximité avec le milieu professionnel

<sup>19</sup> Ici on passe du rôle de conseiller, sensibilisateur à celui d'accompagnateur dans une approche processus. La nouvelle forme de planification sur les effets permet de mesurer les étapes et les acquis de ces processus.

<sup>20</sup> Sur la base du document "Afrique subsaharienne Démographie, urbanisation, emplois et pauvreté : L'impérieuse nécessité de refonder la formation agricole et rurale" Jean-Bosco BOUYER (MAE), Pierre DEBOUVRY et Alain MARAGNANI (consultants),

agricole et la recherche, et surtout un important déséquilibre des flux au détriment des formations professionnelles de base.

Formant plus d'ingénieurs que de techniciens et peu de producteurs et de productrices, les dispositifs ne répondent plus aux exigences d'un changement en profondeur de la profession agricole. A l'avenir, il conviendra de former une nouvelle génération de cadres, de techniciens<sup>6</sup>, de producteurs et de productrices, susceptibles de contribuer à l'évolution de la profession agricole.

Compte tenu des enjeux, il ne peut s'agir d'une adaptation des dispositifs en place. Ils ont besoin d'être refondés pour se recentrer sur la formation professionnelle de la masse des producteurs et productrices et les formations initiales et continues des cadres et techniciens. Une telle « refondation » requiert qu'elle s'inscrive dans une stratégie nationale, arrêtée avec tous les groupes d'acteurs, elle-même, si possible, s'inscrivant dans une loi d'orientation agricole.

L'impérieuse nécessité de refonder la formation agricole et rurale à l'aune des défis du nouveau siècle s'inscrit dans l'urgence et requiert réflexions et appuis conjoints et coordonnés des coopérations bi et multi latérales déjà engagées, par ailleurs, dans les programmes nationaux "Éducation pour tous"<sup>21</sup>.

### **3. Constat et perspectives**<sup>22</sup>

En y regardant de plus près, les politiques de développement ont toujours visé l'amélioration des conditions de vie des populations et aujourd'hui d'une manière plus large la lutte contre la pauvreté. Force est de constater que ces objectifs louables ne sont malheureusement pas souvent atteints. En outre, les résultats obtenus grâce aux financements et à l'encadrement technique des projets tendent à disparaître une fois que ces derniers s'en vont.

**Pourquoi ?** Nos actions ont souvent consisté à apporter des solutions toutes faites que nous avons introduites dans le milieu avec force animation, démonstration, apports de "cadeaux", etc. **Étaient-elles mal adaptées ? Mal assimilées ou mal comprises ? Etc. ?**

En fait, il y aurait un peu de ces trois raisons. Dans la majorité des cas nous avons pas pris assez de temps pour mesurer le niveau technique et d'organisation atteint par les populations ou ignoré leurs connaissances empiriques acquises génération après génération (systèmes de production). Donc après une analyse du milieu faite le plus souvent par des experts au cours de mission d'identification, on arrive avec les solutions aux problèmes identifiés et nous faisons tout pour les mettre en œuvre (quitte à injecter des intrants pour inciter les populations à nous suivre). Ceci est d'ailleurs facile car les producteurs s'adaptent à nos exigences afin de mieux capter nos aides et sécuriser notre installation dans la durée<sup>23</sup>.

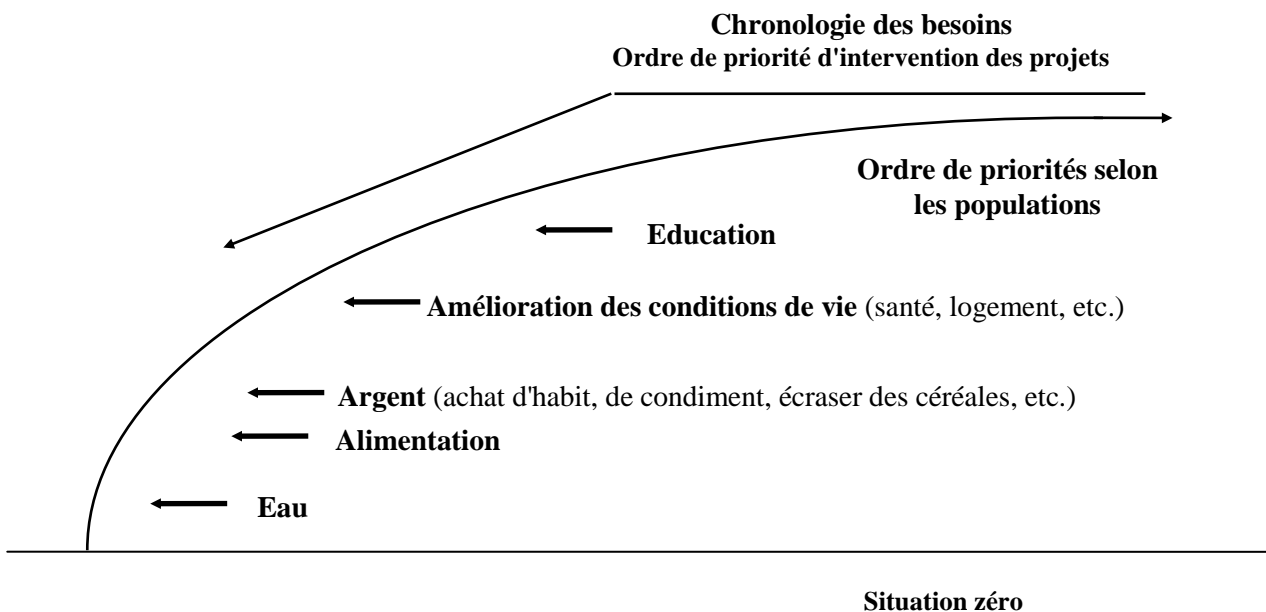
Il est donc primordial aujourd'hui que nous fassions l'effort de comprendre où nous "mettons" les pieds afin d'éviter dans la mesure du possible de détruire ce qui existe et mieux faire passer "nos" messages. Il est fort probable que cela nous oblige à les réviser ou à les adapter. En effet, notre perception n'est pas forcément celle de nos interlocuteurs. A titre d'exemple faisons le test de comparer l'ordre chronologique des besoins vu du côté des villageois / côté des projets.

---

<sup>21</sup> Donc ici une fois de plus on se rend compte que dans une approche globale on doit également s'intéresser au niveau macro et influencer les décisions qui peuvent être prises sur le plan national mais également lors des rencontres bi ou multilatérales.

<sup>22</sup> Cette analyse n'engage que ses auteurs

<sup>23</sup> Même s'ils constatent que ce que nous leur apportons est contraire aux pratiques locales adaptées au contexte agro-écologique, ils ne remettent pas en cause notre approche de peur que nous partions ailleurs.



### Commentaires :

On part d'une situation zéro qui en principe n'existe plus et ensuite on classe les priorités selon l'ordre donné par les villageois :

- 1) → En premier vient tout naturellement **l'eau**, sans elle il n'y a pas de vie possible. C'est un élément indispensable et incontournable. Ici il s'agit du liquide, l'aspect propreté n'est pas pris en considération.
- 2) → Ensuite il s'agit du second besoin primaire : **l'alimentation**. Ici également l'aspect quantitatif est primordial par rapport à l'aspect qualitatif. Est-ce que les besoins sont totalement couverts (sécurité alimentaire) ?
- 3) → Le besoin d'**argent** est intimement lié au second. En fait, il est pratiquement simultané. Les populations doivent vendre une partie de leur production afin de satisfaire certaines nécessités (habillement, alimentation, etc.). Ici se pose le problème de la gestion des récoltes et une fois de plus celui de la sécurité alimentaire.
- 4) → Une fois que l'on accède à un certain revenu, il est tout naturel de vouloir garder cet argent pour autre chose que l'achat des médicaments. A partir de ce stade la prévention pour la **santé** devient une notion plus facile à faire passer.
- 5) → **L'éducation** vient tout naturellement ensuite, pas comme une fin en soit mais plus comme un objectif à atteindre pour passer à un stade de développement supérieur et également pour permettre de partir plus facilement en exode.
- 6) → Etc.

Il est intéressant de remarquer que les projets ont, la plupart du temps, un ordre de priorité qui va dans le sens contraire. Les projets et programmes privilégient le plus souvent l'éducation (alphabétisation) et la santé (vaccination, forage, etc.) comme préalable à toute action. Il est donc évident qu'il y a ait une distorsion entre les résultats atteints et ceux obtenus<sup>24</sup>.

<sup>24</sup> Comment mettre en place des comités de gestion des points d'eau, par exemple, si les paysans cherchent encore à satisfaire leur besoin alimentaire et qu'ils ne dégagent pas de revenus.

### 3.1. Comment améliorer ?

Afin d'éviter cela, il est donc primordial de bien apprécier le niveau de développement de nos groupes-cibles de manière à adapter nos interventions. C'est le but de cette réflexion tant à notre niveau qu'à celui des populations afin d'un côté affiner nos stratégies et de l'autre développer des visions. Prenons le cas de l'augmentation des revenus qui est l'un des objectifs forts des projets/programmes de développement. Nos actions vont viser notamment la structuration des producteurs et l'amélioration des techniques/pratiques culturelles. Côté groupe cible, ces actions vont naturellement inciter les paysans à vouloir gagner d'avantage. Cette réaction est tout à fait normale si on prend en considération l'ordre chronologique des besoins vu du côté des villageois. Vouloir gagner plus passe par deux étapes :

1. Produire plus si possible en augmentant la productivité et non les surfaces (cas actuels),
2. Mieux valoriser ce que l'on a produit en ayant une meilleure maîtrise sur sa récolte et des marchés (ce qui est loin d'être évident).

Concernant le premier point le schéma classique passe par le besoin sous l'action des projets d'avoir accès aux crédits afin d'acheter des intrants (semences améliorées, engrais, produits phytosanitaires, etc.) et d'acquérir du matériel agricole (traction animale, etc.). Ce n'est pas négatif en soit mais il faudrait au préalable avant d'intégrer ces nouvelles techniques voir si les systèmes et modes d'exploitation agricole existants sont à même de les intégrer et si tous les facteurs de production (main d'œuvre, terre, animaux, etc.) sont déjà utilisés de manière rationnelle<sup>25</sup>.

Apporter des solutions toutes faites (conçues au sein des décideurs) et de les introduire dans le milieu rural telles quelles, suppose que les paysans ont les mêmes schémas de pensée que les nôtres ce qui n'est pas si évident. Les producteurs sont par nature méfiant par rapport aux innovations surtout s'ils sont dans un contexte où les stratégies de survie sont très importantes.

Naturellement, ils sont très observateur et savent tirer profit de nos erreurs mais malheureusement pas à leur profit. Très intelligents, ils savent décortiquer nos approches pour y déceler les failles et s'y engouffrer par opportunités mais malheureusement à leur dépend car au lieu de chercher à s'appuyer sur leurs structures traditionnelles ou modernes, la tendance va à en recréer de nouvelles en fonction du nouveau partenaire. A nous de prendre cela en considération et de partir des connaissances empiriques des producteurs afin de les mener progressivement à comprendre ce qui se passe au niveau de son sol, de son exploitation, etc. De cette manière, ils devraient avoir les éléments nécessaires pour comprendre pourquoi on lui propose (a proposé) telle ou telle technique.

### 3.2. Axes d'interventions possibles

Afin de rester dans la logique des projets de développement et des orientations/concepts/approches actuelles, nous aurions du décliner les axes d'interventions sous la forme de produit. Pour chacun nous allons identifier les acteurs<sup>26</sup> principaux ainsi que les actions<sup>27</sup> à mettre en œuvre.

#### 3.2.1. Base des interventions

##### 3.2.1.1. Responsabilisation des acteurs / autopromotion

- **Intervention sur demande** tout en facilitant les réflexions (*Animation, accompagnement, accès à l'information*<sup>28</sup>) avec tous les acteurs et utilisateurs afin de les aider à définir leurs **visions à moyen terme** (*Planification, organisation, autoévaluation*) et en visant **les changements de comportements** (*Manière de faire, pédagogie des adultes, approche processus, etc.*).

<sup>25</sup> Avant de chercher des solutions "miracles" il serait judicieux de mener une analyse avec les intéressés par rapport à ce qui existe afin de voir s'il n'y a pas déjà des améliorations à apporter Cette démarche se repose sur le fait que malgré toutes les améliorations techniques que nous avons déjà apportées (fosse fumière, cordons pierreux, agro-foresterie, etc.) force nous est de constater qu'elles sont peu intégrées dans les systèmes agricoles.

<sup>26</sup> Dans les acteurs cités ne figurent pas les structures d'appui (services techniques, prestataires de services) dans la mesure où leurs contributions doivent permettre la création de ses "produits".

<sup>27</sup> Naturellement, il est difficile dans un tel document de lister toutes les actions possibles.

<sup>28</sup> *En bleu et italique sont cités quelques instruments, méthodes ou supports de travail*

- **Transfert des méthodes et techniques aux acteurs** (*Recherche – action, formations, manuels*) dans le cadre **d'une stratégie de retrait** en s'appuyant sur les compétences et innovations locales (*Suivi Appui Conseil des producteurs en s'appuyant sur leurs structures, etc.*). Ici il est important au-delà du transfert de compétences comment elles sont maîtrisées, utilisées et retransmises.
- **La contribution des acteurs locaux aux réalisations physiques** (*Implication, accompagnement des initiatives, responsabilisation, etc.*) avec une **attention particulière aux aspects gestion et entretien des ouvrages et réalisations physiques** (*Organisations des utilisateurs, comite de gestion, collectivité locale, etc.*)
- **Etc.**

### 3.2.1.2. Aménagement de l'espace communal

- **La valorisation des RN selon leur vocation** et les complémentarités entre les systèmes de production afin de retrouver les liens entre l'agriculture et l'élevage, promouvoir la mobilité en zone pastorale et agropastorale, etc. (*SAF<sup>29</sup>, PCD, schéma globaux de mise en valeur, etc.*).
- **Planification** développée sur la base d'une vision à moyen terme (au moins 07 à 10 ans) et de réflexions sur les opportunités/potentiels existants ou à promouvoir (*Animation, accompagnement*), y compris l'analyse des contraintes pour éventuellement les transformer en opportunités. (*PCD orienté vers l'économie locale valorisant les RN*)
- **Etc.**

### 3.2.1.3. Mettre en œuvre les actions selon l'approche "faire-faire"<sup>30</sup>

Ici il va être important de chercher au maximum les complémentarités sur le terrain par souci d'efficacité et d'économie entre :

- **Les services déconcentrés** de l'administration pour une utilisation de l'expertise locale en définissant les modalités de collaboration / qualités prestations, les besoins en appui tant sur le plan méthodologique qu'institutionnel, etc. ;
- **Les personnes-ressources, leaders**, etc. au sein des communes pour accompagner ou préparer les réflexions en interne et les appuis de proximité. Certaines étapes vont demander un travail de fond au niveau des populations pour les inciter à changer leur façon de voir, leurs comportements, etc. Cela risque d'être long et donc coûteux avec les prestataires de services ou les services techniques, il est donc souhaitable de pouvoir travailler en s'appuyant des leaders, personnes ressources locales, etc. dans le cadre d'action non formelle ;
- **Les structures faitières** (Chambre d'agriculture, collectifs, etc.) **ou les OAP** (GIE, coopératives notamment) car l'appui conseil à leurs membres devraient faire partie des prestations fournies.
- **Les prestataires de services** (bureaux d'étude, ONG, associations) pour des actions ponctuelles précises demandant une expertise et une qualité de travail plus importante ;
- **Les animateurs** des projets et programmes intervenant sur notre zone (recherche de complémentarités, synergies, efficacités)

### 3.2.1.4. Veiller à ce que les actions s'inscrivent dans le SRP<sup>31</sup> et la SDR

Il est également important de prendre en considération ceux du millénaire ainsi que les orientations voulues dans le cadre de la déclaration de Paris notamment.

- Axe stratégique N°1 SDR : "**Favoriser l'accès des ruraux aux opportunités économiques pour créer les conditions d'une croissance économique durable en milieu rural**".
- Axe stratégique N°2 SDR : "**Prévenir les risques, améliorer la sécurité alimentaire et gérer durablement les RN pour sécuriser les conditions de vie des populations**"
- Axe stratégique N°3 SDR : "**Renforcer les capacités des institutions publiques et des organisations rurales pour améliorer la gestion du secteur rural**"

<sup>29</sup> SAF : Schéma d'Aménagement Foncier

<sup>30</sup> Cette approche vise la valorisation des capacités endogènes et l'ouverture vers la promotion des initiatives locales afin de les enraciner dans une dynamique d'autopromotion porteuse de développement intellectuel et économique. Elle vise donc à renforcer la participation citoyenne, l'appropriation et la pérennité des acquis méthodologiques, organisationnels et institutionnels dans le cadre d'une gestion durable des ressources naturelles et des infrastructures socioéconomiques

<sup>31</sup> SRP : Stratégie de Réduction de la Pauvreté

### 3.2.2. Orientation des interventions

#### 3.2.2.1. Orientation 1 : Augmenter la sécurité alimentaire des ménages

Acteurs : Elus, Communautés<sup>32</sup> (village, commune), Commissions foncières

Lien SDR : Axes stratégiques N°1 et 2

Actions :

1. Augmenter le disponible céréalier au niveau des ménages
  - Gestion des récoltes et des risques (banques de céréales avec stock soudure, spéculations, etc.)
  - Augmenter la fertilité des sols (fertilisation, contrat fumure, jachère améliorée, etc.) ;
  - Introduction de semences améliorées (tests, dégustation, recherche, etc.);
  - Lutte contre le "striga" ou autres plantes parasites (rotation des cultures, association avec sésame, etc.)
  - Etc.
2. Sécuriser l'accès et l'exploitation aux ressources naturelles
  - Travail sur la problématique du foncier (définition ou mise en œuvre d'une stratégie d'accompagnement du Code Rural)
  - Contribution aux réflexions sur la démarche d'élaboration des SAF et d'accompagnement des structures de mise en œuvre du Code Rural.
  - Elaboration conventions locales (validation et mise en œuvre d'une démarche)
  - Prévention et gestion des conflits (convention locale, SAF)
3. Restauration et récupération des sols
  - Planification des mesures d'aménagement dans le cadre de la promotion de l'économie locale et le respect de la vocation des sols (PCD, SAF, manuels, etc.)
  - Accompagner les communautés dans la mise en valeur de ces espaces récupérés afin d'éviter que les pratiques culturelles utilisées ne les dégradent à nouveau.

#### 3.2.2.2. Orientation 2 : Promotion de l'économie locale/communale

Acteurs : Elus, Communautés, commerçants, administration locale, etc.

Lien SDR : Axes stratégiques N°1 et 2

Actions :

1. Aménagement de l'espace communal
  - Réflexions au sein de la commune par rapport à l'élaboration d'une vision à moyen terme sur la promotion de l'économie locale (PCD, SAF) en s'appuyant sur les potentialités/opportunités de la commune, transformation des contraintes en opportunités, complémentarité entre les différents acteurs et leurs modes d'utilisations des RN, etc.
  - Intervention au niveau macro dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie d'aménagement du territoire ainsi que dans les réflexions sur les textes en lien avec la décentralisation/déconcentration et le code rural.
2. Création des conditions favorables pour une croissance économique
  - Aménagement des zones humides (promotion des jardins, protection des berges, ouvrages pour recharger les nappes, etc.) avec au préalable une réflexion avec les élus sur ce qu'il convient de faire (voir orientation 1 ci-dessus)

---

<sup>32</sup> Sous "communautés" est sous-entendu les différents groupes d'acteurs, les structures formelles et informelles de ces groupes, la chefferie traditionnelle, etc.

- Poursuite de l'aménagement des vallées ([programme seuil](#), [approche bassin versant](#), etc.) et plateaux toujours en lien avec les SAF, PCD, etc.
- Réalisation de mesures de désenclavement (pistes HIMO) et d'accompagnement des producteurs ainsi que des commerçants ([magasin de stockage](#), [marchés](#), etc.)
- Elaborer un concept appui-conseil aux producteurs en s'appuyant sur les structures existantes ([coopératives](#), [services déconcentrés](#), [prestataires de services](#)), les expériences en cours ou passées (PROPAN, LUCOP, chambre d'agriculture), etc.

### 3.2.2.3. Orientation 3 : Renforcement de la structuration des filières

Acteurs : Tous les acteurs des filières retenues

Lien SDR : Axes stratégiques N°1 et 3

Actions :

#### 1. Création d'une conscience d'entrepreneuriat agricole auprès des producteurs.

- Réflexion sur des stratégies socio-économiques au sein des familles
- Accompagner les réflexions sur l'optimisation des ressources ([moyens de production](#), [savoir-faire](#), etc.)
- Promotion de technologies performantes ([agro écologie](#), [goutte à goutte](#), etc.)

#### 2. Organisation des acteurs dans les filières.

- Spécialisation des producteurs ("*tout le monde ne pourra plus être éleveur mais beaucoup pourraient vivre de l'élevage*", *propos d'un chef de tribus à Ingall*) dans le cadre d'une professionnalisation.
- Mener les actions avec les acteurs selon leurs compétences et possibilités (magasin d'intrants avec les commerçants plutôt qu'avec les producteurs)
- Concertation interprofessionnelle sur des thématiques ([organisation](#), [promotion marketing](#), etc.) en s'appuyant sur les réseaux formels ou informels existants au sein des coopératives ou autres structures.

#### 3. Promotion de l'économie locale

- Appuyer les activités génératrices de revenus en veillant à ce que l'on gagne d'un côté ([embouche](#), [petit commerce](#), etc.) ne soit pas perdu d'un autre ([chute fertilité des sols par utilisation résidus de récolte](#), [exploitation de zones conflictuelles](#), etc.).
- Faciliter l'accès aux crédits ([Synergie avec les SFR<sup>33</sup>](#) dans le cadre des [SIL<sup>34</sup>](#) ou autres fonds en appui à la [micro finance](#), etc.)
- Promotion d'initiatives porteuses dans le cadre du PPP ([appui montage dossier](#), [négociation](#), [suivi de la mise en œuvre](#)).

## 4. Proposition d'une stratégie d'appui conseil

### 4.1. Concept d'approche global d'appui conseil

Au regard de ce qui précède, force nous est de reconnaître que nos approches en matière d'appui conseil n'ont pas pris suffisamment en compte ni l'ensemble des acteurs, ni les niveaux d'intervention où il est souhaitable d'intervenir. C'est pourquoi cette partie se veut une proposition allant vers une approche plus globale axée sur l'ensemble des acteurs en fonction de leur niveau de structuration/connaissance/dynamisme, etc. ainsi que l'identification des moyens (humains, financiers) nécessaire pour la mettre en œuvre.

<sup>33</sup> SFR : Systèmes financiers ruraux

<sup>34</sup> SIL : Subventions aux Initiatives Locales (Fonds LUCOP)



#### 4.1.1. Buts à atteindre

On souhaite s'inscrire résolument dans les changements de comportements tant à notre niveau qu'à celui de nos interlocuteurs (producteurs, services étatiques et privés, etc.). Ceci doit passer nécessairement d'une part par le canal du transfert de compétences en s'appuyant sur celles déjà existantes qu'elles soient empiriques ou scientifiques, et d'autre part par le suivi et l'évaluation de l'utilisation de ces compétences transférées. Pour se faire, cette approche doit s'exercer à trois niveaux :

1. **Micro** : qualification et accompagnement des populations et leurs organisations
2. **Méso** : Coopération avec les institutions étatiques, structures décentralisées et privées, etc.
3. **Macro** : Appui aux formulations et pilotage des stratégies nationales

Il faut également prendre en compte le niveau de "maturité" de nos interlocuteurs afin d'éviter ce que nous avons fait par le passé, à savoir donner les mêmes formations/informations à tous alors qu'une grande majorité n'était pas capable de les internaliser, assimiler, utiliser du fait de leur niveau de compréhension/réflexion. Il est donc primordial de bien connaître qui est en face de nous ? Afin de pouvoir cibler quel message et par quel vecteur/émetteur le lui faire passer (communication au développement).

La communication au développement peut se définir comme étant un processus au cours duquel des informations et des idées sont échangées. C'est donc un transfert d'informations, de connaissances et de compréhension entre communicants. Pour atteindre ses objectifs, le communicateur doit emprunter les voies appropriées constituées essentiellement des éléments suivants :

- L'émetteur : celui qui envoie le message ;
- Le message : contenu de ce que l'on veut transmettre ;
- Le canal : moyen utilisé pour transmettre le message ;
- Le récepteur : celui qui reçoit le message ;
- La retro action ou feed back : la réaction qui permet de vérifier si le message est passé

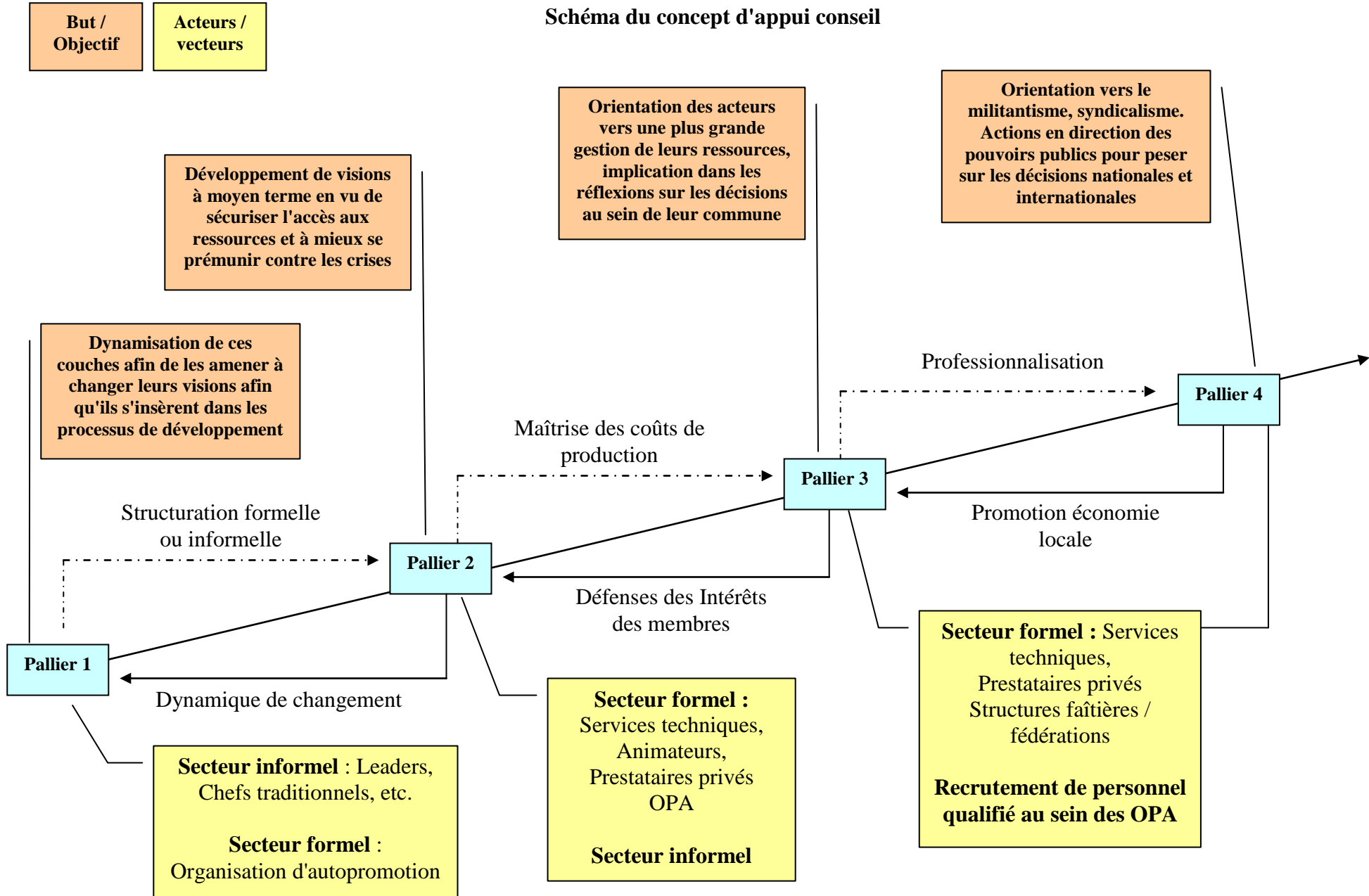
#### 4.1.2. Proposition d'approche

En partant des éléments contenus dans cette note, voici une proposition de mesures/actions à mettre en œuvre dans le cadre d'une approche globale d'appui conseil aux populations en général et aux producteurs en particulier. Renforcer les capacités des communautés à prendre en charge leur propre développement, doit être l'objectif central de tous nos efforts. Comment l'atteindre dans un contexte de pauvreté, d'épuisement des ressources naturelles, de désengagement de l'État, etc. ?

Le schéma page suivante se veut être une illustration de ce qu'il serait souhaitable de faire afin d'aller dans le sens de la responsabilisation des populations, du changement du comportement des différents groupes socioculturels et socioéconomiques qui la compose afin que d'une part ils deviennent des citoyens à part entière au sein de leur commune (relation pouvoir/contre pouvoir) et d'autre part de véritables acteurs économiques.

Il doit être évident que ses actions vont se faire en parallèle sur les différents paliers en favorisant les échanges entre eux afin de multiplier les effets de synergies et les dynamiques existantes ou suscitées.

## Schéma du concept d'appui conseil



#### 4.1.2.1. Paliers 1 : communautés à la base

Il serait vain de penser que depuis le temps où les projets/programmes, structures étatiques/privés, etc. sont intervenus dans le cadre des sensibilisations/formations, ces populations ont atteint un degré de maturité ne plus avoir besoin d'être encore soutenu par des actions similaires. Il est vrai que l'on a investi énormément de moyen sur ce niveau sans que les résultats obtenus soient à la hauteur de nos espérances. Mais rien faire ici n'est pas envisageable compte tenu des enjeux (développement local, décentralisation, développement des filières). Aussi, il faut continuer ce travail en s'appuyant sur l'approche d'autopromotion et en utilisant au maximum le secteur informel afin de limiter les coûts.

Ce travail doit permettre de lancer des idées sur les marchés, centres communautaires et d'une manière générale sur tous les lieux où les gens se rencontrent en s'appuyant sur des leaders, chefs traditionnels, organisations locales formelles ou informelles existantes, animateurs, etc. Ici il sera surtout question d'amener ces populations à prendre "confiance" en elles-mêmes en leurs capacités/connaissances en discutant autour de thématique ou de problème existant au sein de ces communautés (développement du village, dégradation de l'environnement, conflits, etc.) afin de valoriser leurs expériences<sup>35</sup>. Au travers de ce travail de proximité, on vise l'émergence ou le renforcement de structure d'autopromotion autour d'actions définies par ces populations à l'issue de ces réflexions. Actions qui devront s'appuyer en priorité sur les connaissances et compétences locales.

Il est possible que de telles discussions soient également intéressantes au niveau des maires et autres membres des conseils municipaux/autres personnes clés de la commune, afin de préparer le "terrain" par rapport à l'élaboration des schémas d'aménagement fonciers, la réactualisation des plans de développement communaux, etc. L'utilisation de l'informel permet une certaine souplesse qui n'est pas si facile avec un programme de formation/sensibilisation à mettre en œuvre. Toutefois il n'est pas non plus possible d'avoir des résultats "visibles" aussi rapidement que par les méthodes d'animation classique. Il est donc important qu'une certaine forme de suivi des réflexions sur ce pallier existe (de manière formelle) afin de pouvoir ralentir, accélérer, accompagner les dynamiques qui peuvent en résulter.

La possibilité d'utiliser les animateurs des autres projets/programmes ou de mandater un prestataire de service pour ce travail de suivi doit donc être envisagé.

#### 4.1.2.2. Paliers 2 : Organisation d'autopromotion (OAP)

D'une manière générale les structures d'autopromotion sont constituées autour d'une action définie entre les différents membres qui l'ont créé. La principale faiblesse de ces OAP réside dans le manque d'objectif à moyen terme (a fortiori à long terme). Dans une grande majorité des cas, ces OAP disparaissent une fois que le but de sa création (construction d'une infrastructure, travaux communautaires, etc.) est atteint. Donc notre action doit viser la poursuite des réflexions engagées au niveau du pallier 1 ou d'en susciter de nouvelles au cours de la mise en œuvre de l'activité afin d'amener les membres de ces organisations à définir une vision de leur développement ou celui de leur communauté/villages/communes/etc. nécessitant d'être encore mieux structuré (approche autopromotion).

Le travail ici va consister à amener les membres de ces OAP à définir d'autres besoins ou à comprendre que leurs OAP peuvent servir à autre chose et notamment défendre leurs intérêts. Comme nous avons à faire en majorité avec des populations rurales, les réflexions devraient donc tourner sur l'augmentation de leur revenu soit en augmentant les productions (souvent difficile à réaliser), soit en gérant mieux ce qui est récolté et en réduisant les coûts de production ce qui est plus facile à maîtriser.

Il est donc important de bien connaître les systèmes de production afin de pouvoir les décortiquer avec les populations afin de voir s'il y a des problèmes, quelles sont les complémentarités<sup>36</sup> ? Les aberrations<sup>37</sup> ? Les

---

<sup>35</sup> Il faut casser l'idée que c'est le technicien ou l'expert qui détient la solution à tous les problèmes. Avec la lutte contre la pauvreté, on a encore accentué cette idée au niveau des populations car aujourd'hui elles se sont convaincues de ne plus être en mesure de faire quoi que soit du fait de leur pauvreté. Elle néglige de fait leurs richesses culturelles, sociales et naturellement leurs savoir-faire, connaissance, capacité d'adaptation aux conditions difficiles, etc. Les chefs de famille développent des stratégies très complexes pour subvenir aux besoins de leur famille et bien souvent ce qu'ils réalisent demande plus d'effort que la plupart de nos démarches.

<sup>36</sup> Existence par le passé des contrats de fumure avec des relations agricultures élevage fortes qui ont disparues aujourd'hui avec comme conséquence des conflits de plus en plus violent et une chute de la fertilité des sols très importante.

contraintes et opportunités ? Etc. Cette analyse devrait permettre d'identifier des pistes d'amélioration dont les solutions sont au sein des communautés elles-mêmes ou vont nécessiter des appuis (techniques, financiers, etc.) externe.

C'est donc à ce pallier que devraient débiter toutes les réflexions sur la définition des règles d'utilisation locales des ressources naturelles (conventions locales, aménagement de l'espace, etc.) et la mise en place de comité de suivi de l'application et du respect de ces règles. Les commissions foncières de base sont naturellement les lieux idéaux pour mener ce genre de réflexion naturellement en concertation étroite avec les niveaux supérieurs.

NB : Ceci est valable pour les différents paliers car dans la plupart des cas on voit les problèmes dans leur globalité et il est difficile de trouver des solutions faciles à mettre en oeuvre. Il est donc plus judicieux d'utiliser l'arbre à problème afin de faciliter les débats ce qui va permettre de :

1. Recenser les problèmes principaux selon la perception du village.
2. Effectuer une classification afin d'en garder deux ou trois au maximum. Bien souvent un problème est une cause d'un autre ce qui permet d'effectuer une hiérarchisation.
3. Rechercher les causes et les sous causes des problèmes retenus en s'appuyant sur les conséquences et en cherchant toujours à approfondir la réflexion à l'aide de question (quoi, pourquoi, que faire).
4. Si l'analyse est bien faite les solutions vont apparaître toutes seules. Il restera à les classer et à chercher comment les mettre en oeuvre.

Ici le travail devrait être confié encore à certains des leaders (secteur informel) mais avec une intervention des services techniques plus importante ainsi que les OPA existantes. Naturellement comme il s'agit toujours d'un travail de proximité, il serait judicieux de s'appuyer sur les animateurs des autres projets/programmes intervenant dans la zone afin qu'ils accompagnent ces processus de réflexion, naturellement en synergie avec leurs propres activités. L'utilisation des prestataires privés peut-être également envisagée mais de manière ponctuelle et surtout pour suivre les processus et les actions définies et pilotées par les OAP.

#### 4.1.2.3. Pallier 3 : Organisation des producteurs agricoles<sup>38</sup>

Ce pallier est celui sur lequel nous devrions être les plus actifs avec les prestataires de services, les services techniques, etc. car on vise la professionnalisation et l'avènement au sein des communes d'une réelle politique de promotion de l'économie communale. En outre, dans nos orientations nous souhaitons que les appuis-conseils agricoles soient dispensés dans la majorité des cas par les OPA elles-mêmes comme prestation en direction de leurs membres.

#### → Définition et rôle

Il semble au préalable important de préciser ce que l'on entend par organisation de producteurs agricoles (OPA) ? Il existe déjà beaucoup de typologies ou de manière de caractériser les OP pour qu'il ne soit pas nécessaire d'y revenir. L'observation de la réalité et les témoignages écoutés lors de ce séminaire permettent de dire que la plupart des OP combinent deux types de fonctions :

1. **une fonction de représentation des intérêts** d'un groupe social donné, cette fonction prend parfois la forme syndicale. Elle correspond à une médiation entre le groupe d'agriculteurs représentés et les autres acteurs environnant les producteurs (administration, commerçants, prestataires de services, etc.). Cette fonction devra être recherchée et valorisée au niveau du pallier 4 afin que les OPA pèsent sur les décisions nationales et internationales.

<sup>37</sup> Conflits entre agriculteur et éleveur pour des dégâts champêtres occasionnés par les animaux dont ils sont les propriétaires car ils ont cultivé tout l'espace et/ou coupé les accès aux points d'eau.

<sup>38</sup> Cette partie a été rédigée en partie sur la base du document Comment appuyer les OP ? Comment mettre à leur disposition des ressources financières et humaines pour renforcer leurs capacités ? Denis Pesche / 1<sup>er</sup> juillet 1999

2. **une fonction de services** aux membres de l'OP. Ces services peuvent être fournis par l'OP elle-même ou par des institutions extérieures : l'OP s'efforce alors de garantir la qualité et la pertinence de ces services à ses membres. A valoriser au niveau de ce pallier.

→ Quelles capacités et comment les renforcer

D'une manière générale, quelle que soit l'OP concernée, les intervenants extérieurs ont toujours cherché à renforcer les capacités techniques, stratégiques et organisationnelles.

- Par **capacités techniques**, on entend un ensemble de capacités nécessaire à la conduite des activités entreprises par l'OP (production, commercialisation) ou à contrôler les activités dont elle confie la réalisation à des organismes extérieurs (maîtrise d'ouvrage).

Les actions de renforcement des capacités techniques s'inscrivent souvent dans la continuité d'interventions classiques de développement rural (alphabétisation, formation en comptabilité et en gestion des activités de base). Les faiblesses les plus souvent constatées résident dans le fait que les capacités techniques acquises sont parfois difficiles à entretenir voire à développer au sein de l'OP car souvent les intervenants extérieurs n'ont pas pris en compte réellement les attentes nouvelles des OP et n'ont pas non plus cherché à mesurer comment les compétences transférées sont mises en œuvre afin éventuellement d'adapter les contenus et les méthodes de leurs actions aux changements rapides en cours dans les sociétés rurales du Sud.

- Par **capacités stratégiques**, on entend les capacités qui permettent à une OP de définir sa stratégie en prenant en compte son environnement (proche et lointain), les aspirations de ses membres et les diverses contraintes et opportunités auxquelles elle est confrontée.

Le renforcement des capacités stratégiques d'une OP requiert, au-delà des compétences et des expériences reconnues (professionnalisme), une déontologie (confidentialité, respect) et l'existence d'une relation de confiance **que les mécanismes actuels de l'aide ne favorisent pas toujours : logique d'appel d'offre, concurrence entre opérateurs entraînant une course aux marchés au détriment d'une réflexion sur la déontologie de l'intervention de renforcement de mouvements sociaux.**

- On doit également cité le renforcement des **capacités organisationnelles** qui sont celles qui permettent à l'organisation de "bien fonctionner" à l'aide d'outils de gestion (management, gestion des ressources humaines, développement stratégique). A partir d'un certain volume d'activité, les OP ont aussi besoin de **recruter du personnel** ou d'**avoir recours à une expertise ponctuelle**. Le recrutement du personnel des OP amène les responsables paysans à renforcer leurs capacités de gestions des ressources humaines, domaine dans lequel les organismes d'appui classiques sont encore peu performants. L'expertise extérieure doit aussi être **réellement indépendante** ce qui est difficilement possible dans le cadre de montages classiques ou le bailleur de fonds choisi lui-même l'expertise mise à disposition de l'OP. Les OP doivent pouvoir décider des études qu'elles souhaitent mener et les confier aux personnes qu'elles choisissent elles-mêmes.

→ Efficacité des appuis et limite de nos stratégies

Dans la mesure où l'Etat est le plus souvent l'interlocuteur principal d'OP ayant acquis une certaine envergure, il paraît illusoire, voire malvenu, de confier à l'administration des missions visant à renforcer les capacités stratégiques des OP. Les dispositifs mis en place doivent garantir l'indépendance, la qualité et la confidentialité minimale requise pour ce genre d'appui. Dans cet esprit, on peut se demander si les outils classiques de l'aide sont adaptés à ce défi. La rigidité des procédures de l'aide, de plus en plus soumises aux exigences comptables (liées à la « redevabilité » - *accountability* - de l'aide publique vis à vis des opinions publiques du Nord), va en sens inverse d'une exigence de souplesse et d'adaptabilité dans ce domaine du renforcement des capacités stratégiques.

Les débats évoquent souvent la difficulté pour les OP de mobiliser des **ressources financières internes**. Les cotisations des membres représentent le plus souvent des ressources très modestes et les marges prélevées sur des services ou sur l'activité économique des OP représentent des gisements de ressources

financières limitées du fait de la concurrence croissante introduite par le marché. A ces ressources internes sont opposées les fonds extérieurs apportés par les agences d'aides. Ces fonds extérieurs représentent souvent une part importante de la surface financière des OP mais pose les questions fondamentales de la durabilité de cette situation et de son caractère ambigu. Une OP dépendant trop exclusivement de ressources financières extérieures peut-elle légitimement revendiquer une autonomie réelle ?

De plus en plus, des alternatives sont recherchées par la mise en place de mécanismes visant à **mobiliser des ressources négociées issues de l'activité agricole**. Des fonds constitués par des prélèvements sur les filières, des fonds rétrocédés constituent des ressources dont les OP peuvent légitimement revendiquer le contrôle et, dans certains cas, l'utilisation directe pour financer leur fonctionnement de leurs activités. **Ce type de mécanismes pose la question plus générale du financement de l'agriculture et de la place que peuvent tenir les représentants d'agriculteurs dans ce domaine**. Les analyses prônant un autofinancement des OP semblent peu réalistes. Le pragmatisme pousse plutôt à essayer d'identifier les acteurs réellement intéressés par l'accroissement des capacités des OP pour ensuite imaginer et avoir le courage politique de mettre en place des mécanismes financiers en mesure de soutenir les OP dans la durée.

#### → Rôle de l'Etat

La **volonté politique de l'Etat** est déterminante. On imagine mal des OP pouvoir accroître leurs capacités techniques et stratégiques dans la durée sans un aval minimal de l'Etat. Même si le poids de certaines agences d'aide permet de lever provisoirement ce genre de contrainte, le développement dans la durée d'un mouvement paysan solide implique nécessairement un Etat bienveillant et prêt à partager une partie de ses prérogatives sur la conception et la mise en œuvre des politiques publiques pour le secteur rural. L'Etat est aussi le garant des **aspects réglementaires et juridiques** : il lui revient de d'élaborer des cadres favorables en évitant qu'ils soient calqués sur des modèles extérieurs. Enfin, la politique macro-économique et fiscale, menée sous l'impulsion du ministère des finances, a une incidence directe sur les capacités de développement de l'agriculture et des OP.

Il faut signaler aussi le rôle croissant des firmes privées dans les agricultures du Sud (fournisseurs d'intrants, acheteurs et transformateurs de produits agricoles) : les OP sont souvent en position dominées dans les relations qu'elles entretiennent avec ce type d'acteur. Là encore, la volonté politique de l'administration est déterminante pour **fixer des règles du jeu** et permettre des relations mieux équilibrées entre OP et entreprises privées.

#### → OP et décentralisation

La **décentralisation** est une des composantes des changements en cours dans le paysage politique des pays africains. Ce processus, très hétérogène selon les pays, contribue le plus souvent à l'introduction à terme de nouveaux acteurs dans le jeu politique local et la création de nouveaux espaces de pouvoir (politique, financier). La question des articulations entre les OP et le champ politique local peut avoir des incidences sur les mécanismes de renforcement des capacités des OP : opportunités de financements locaux, possibilités de prises de responsabilités dans les nouvelles instances politiques locales entraînant un accroissement des capacités stratégiques des leaders paysans. A ce titre il est important de s'appuyer sur les OPA existantes dans le cadre des réflexions sur l'aménagement de l'espace communal afin de valoriser au mieux les potentiels existants et d'en développer de nouveaux (approche filière, restauration et exploitation des espaces, etc.) naturellement de manière durable.

#### 4.1.2.4. Pallier 4 : Production orientée vers le marché<sup>39</sup>

Promotion de l'agriculture commerciale par l'approche filière afin de générer des revenus et de l'emploi en milieu rural. Ceci devrait avoir pour conséquence :

1. La Formation des jeunes entrepreneurs. Leur niveau d'instruction n'est pas important, c'est plutôt leur disponibilité d'accroître leur connaissance qui doit être prise en compte afin :

---

<sup>39</sup> Cette partie a été rédigée à partir d'une présentation de Mme André Wetzter dans le cadre du Programme de Développement Agricole au Burkina Faso sur le thème "renforcement des compétences entrepreneuriales.

- Informations des agriculteurs/agricultrices sur leur rôle et importance dans les filières agricoles. F
  - Formation des jeunes entrepreneurs, renforcement de leurs capacités techniques, d'auto organisation, entrepreneuriales.
2. La Formation des prestataires de services notamment en ce qui concerne leur méthode d'accompagnement des entrepreneurs et à au différents éléments d'une filière.
  3. Renforcer les institutions de formation afin qu'elles soient en mesure d'accompagner les jeunes entrepreneurs dans leurs projets.

Ces mesures de renforcement des capacités doivent se faire au :

➤ **Local** :

- Qualification\professionnalisation des producteurs et leurs organisations et autres acteurs de la filière.

➤ **Niveau régional** :

- Appui à la planification et facilitation du développement des filières (organisation de l'interprofession / structuration autour de la filière concernée).
- Appui à l'émergence de prestataires qualifiés

➤ **Niveau national** :

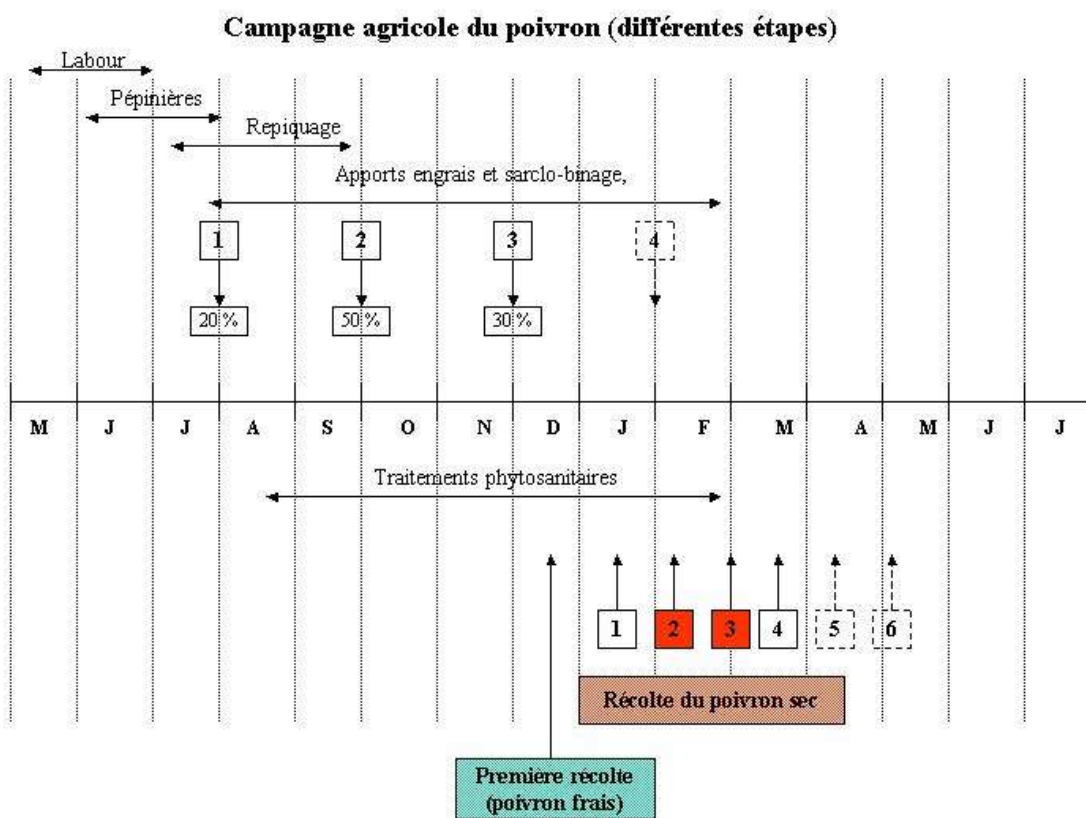
- Appui aux stratégies nationales de promotion des filières à partir des expériences des niveaux local et régional.
- Appui à la création d'un environnement favorable.

## Présentation de la filière poivron à Diffa (cas concret)

Le DED et l'ONG Karkara ont travaillé ensemble pendant près de sept ans dans le cadre du programme d'Appui Danois au développement Agricole des Régions de Zinder et de Diffa (ADDR) d'une part au renforcement des capacités organisationnelles et décisionnelles de la mutuelle N'Gada des producteurs agricoles de la Komadoukou et d'autres part à la structuration de ces mêmes producteurs. Les éléments présentés ci-après sont le résultat des différentes études, réflexions, etc. menées dans le cadre de ces appuis.

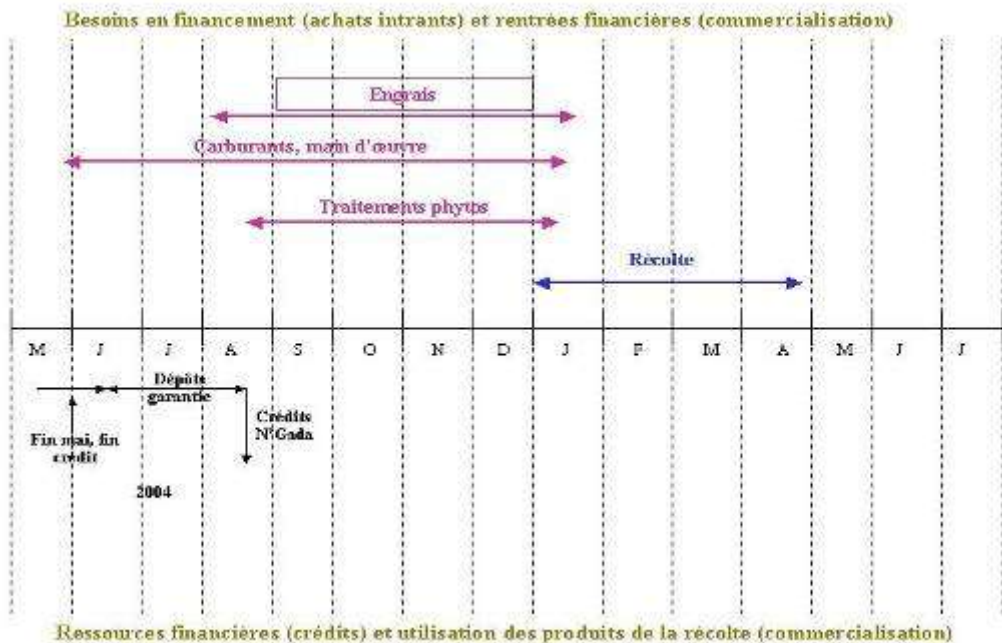
### 1. Analyse du cycle de production

Ce travail s'est fait directement avec les producteurs. Il s'est agit dans un premier temps de matérialiser d'une façon ou d'une autre les différentes étapes des systèmes d'exploitation. La technique utilisé a été celle de la MARP car l'essentiel pour nous était qu'elle soit simple et pratique à mettre en place. Il est en effet important que quelle que soit la technique employée, elle ne doit en aucune manière devenir une contrainte pour les paysans. L'idéal est de suivre les explications des producteurs et de matérialiser au fur et à mesure sur le sol ou autre support les éléments apportés.



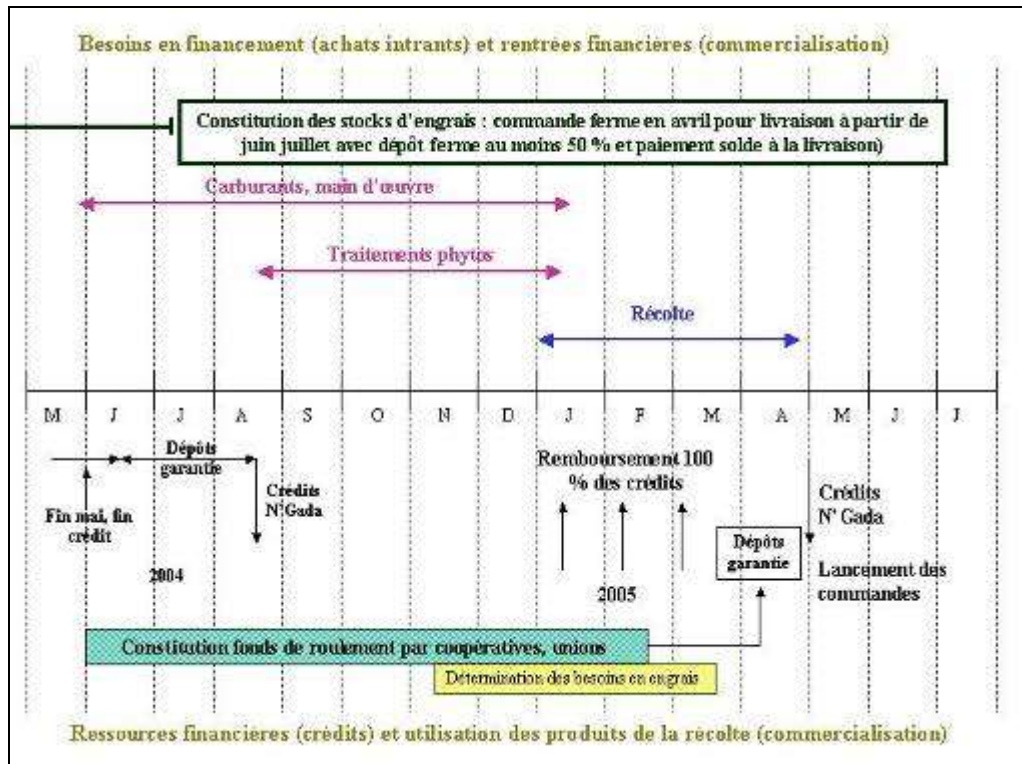
Ceci permet de bien visualiser les étapes importantes de cette culture ainsi que les contraintes qu'il peut y avoir, notamment en fin de cycle (février à avril) pour l'irrigation et en début en ce qui concerne la mobilisation de la main d'œuvre, etc. Le calendrier culturel n'est pas suffisant pour comprendre une telle production et c'est pourquoi dans la plupart des cas, il va falloir approfondir la recherche des informations. Dans le schéma ci-dessous ont été listés les besoins en intrants en fonction des périodes ainsi que les périodes définies pour le remboursement des crédits de la campagne précédente et les demandes pour la nouvelle.





## 2. Recherche solution d'amélioration

Comme on peut le constater, les premières dépenses pour le nouveau cycle (engrais, premiers traitements phytosanitaires, main d'œuvre) sont déjà engagées alors qu'ils restent encore des échéances à régler. Il est donc important d'analyser tout cela avec les paysans afin de faire ressortir les avantages et les inconvénients de leurs systèmes d'exploitation. Ici encore la connaissance du milieu et l'animation interactive vont être primordiaux. Plusieurs méthodes sont envisageables et la méthode a très peu d'importance dans la mesure où elle doit être plus un support (matérialisation des idées avec des images ou des schémas) plutôt qu'un moteur de la réflexion. Dans le cas de l'analyse de cette filière, les débats ont permis d'aboutir aux propositions suivantes



Grâce à cette analyse, il a été possible aux producteurs de négocier avec la mutuelle d'épargne et de crédit pour qu'elle révisé sa politique de crédits en calant les périodes de remboursement sur celles des meilleures récoltes (janvier à mars au lieu de mai juin auparavant). De leur côté les producteurs s'étaient engagés à constituer des fonds de roulement au sein de leur coopérative afin d'être en mesure dès le mois de mars de procéder aux dépôts de garantie afin d'obtenir les nouveaux crédits de campagne de manière à lancer les commandes en intrants (engrais, etc.).

Cette approche a démontré le bien fondé de mieux comprendre le/les système (s) au sein desquels les producteurs évoluent. Toutefois, de manière concrète sur le terrain cela n'a pas changé fondamentalement les pratiques en démontrant s'il le fallait encore la complexité de la problématique du développement. En effet, la mise en œuvre de cette stratégie s'est heurtée au faible niveau de structuration des producteurs ce qui ne leur a pas permis d'exploiter au mieux la nouvelle politique de crédit dont ils étaient les initiateurs. Une fois encore cela confirme notre besoin de bien maîtriser l'ensemble des contraintes socio-économiques de nos groupes-cibles afin de pouvoir agir sur plusieurs niveaux à la fois en vu de corriger l'ensemble.

### 3. Raison de ce semi-échec

En ce qui concerne la structuration des OP de la Komadougou, de nombreux problèmes sont venus contrecarrer la démarche du projet PAPAK (ADDR2) et en premier lieu la sous-estimation de leur niveau de structuration au départ. On s'est donc lancé dans la mise en place de structure faïtière alors que les organisations de base (GMPA<sup>40</sup> et/ou coopératives) n'avaient pas de base solide. Bien qu'ayant principalement ciblé les OP de la mutuelle N'Gada dites dynamiques pour les regrouper en union, il s'est retrouvé face à des OP sans réel fondement et totalement déstructurée, créées uniquement pour accéder au crédit de la mutuelle N'Gada ou à d'autres avantages par d'autres projets en partenariat avec elle<sup>41</sup>. La volonté de mener des actions communes est très faible au sein de GMPA et fortiori au niveau des regroupements de producteurs. De plus les mauvaises campagnes successives ont confronté le PAPAK à de sérieux problèmes qui se sont répercutés au-delà du volet vulgarisation à la structuration même. **Comment faire tester aux unions des ventes groupées quand les productions sont si faibles ? Comment faire adopter l'outil du compte d'exploitation<sup>42</sup> quand les résultats sont faussés par une mauvaise récolte ? Et plus et, comment travailler avec des OP qui ne remboursent plus leur crédit à la mutuelle ?**

La culture du poivron permet aux producteurs exploitants plus de 2,5 hectares<sup>43</sup> d'atteindre généralement un bilan positif à la fin de la campagne. Ceci implique la nécessité pour les petits producteurs de mieux maîtriser leurs coûts de production ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui. Pour ce faire l'une des alternatives est l'approvisionnement en intrant commun et la vente groupée et c'est ce qui a été visé par le PAPAK en orientant ses appuis sur les coopératives qui sont composées de tout type d'exploitant, des plus petits aux plus grands. En effet, même si les OP ne sont guère fonctionnelles et les unions quasi inactives, le système informel permet aux producteurs de s'approvisionner de manière groupée (pour 40%) et de vendre de manière groupée (de 60%). Ceci est du à la nature du crédit où la tendance reste très forte au niveau du crédit usurier (60-70%). La Mutuelle N'Gada ne peut satisfaire les besoins en crédits des producteurs agricoles qu'à la hauteur de 20-30%, cette capacité étant réduite d'année en année à cause des crédits en souffrance<sup>44</sup>.

Malgré ou à cause de cette situation, il est donc primordial pour permettre un réel développement de cette filière d'avoir des producteurs bien organisés au sein de structure leur permettant de défendre leurs intérêts et

<sup>40</sup> GMPA : Groupement Mutualiste des Producteurs Agricoles

<sup>41</sup> A titre d'exemple, les membres des GMPA se sont reconstitués en coopératives pour accéder aux crédits du programme Petites Irrigations Privées phase 2 de la banque mondiale. La multitude des intervenants auprès des producteurs voit donc la naissance de nouvelles OP se superposant à d'autres et les producteurs incités dans leur esprit d'attentisme. La pérennité des actions de dynamisation des OP ou des unions dans ce contexte ne semble pas assurée.

<sup>42</sup> Les caractéristiques de la zone, en particulier l'individualisme marqué et l'analphabétisme massif, sont également des freins à tout développement. Baser les initiatives des OP et des Unions sur l'analyse des comptes d'exploitation des producteurs membres demande dans ce contexte un long processus d'accompagnement extrêmement coûteux qui ne peut se faire que par la mise en œuvre d'un projet de développement spécifique, intégrant si possible un volet alphabétisation. Le faible taux d'adoption de l'outil au niveau des producteurs et l'absence de capacité d'analyse au sein des OP et même des unions remettent en question son utilisation.

<sup>43</sup> Pour les autres, le bénéfice varie de 0 (parfois négatif) à 100/150.000 Naira. De fait la majorité des producteurs dépend intégralement du crédit ou des usuriers pour démarrer la nouvelle campagne. Les petits commerçants producteurs eux également n'arrivent pas réellement à "décoller compte tenu des charges et des contraintes sociales très fortes dans ce milieu.

<sup>44</sup> On assiste d'ailleurs à une augmentation des crédits individuels malgré leurs coûts plus important lié au traitement comparativement au crédit collectif. L'ouverture de guichets par N'Gada dans la zone de production afin de se rapprocher de ses clients va encore inciter les producteurs à utiliser cette option qui les rend indépendant des autres, la mutuelle n'octroyant des nouveaux crédits que si les anciens sont remboursés.

de mieux préparer les campagnes agricoles (achats des intrants en amont et commercialisation en aval). Fort de l'expérience acquise au cours des trois années et dans l'optique de renforcer les OP avec la stratégie testée par le PPAK il aurait fallu pouvoir organiser les producteurs ce qui aurait nécessité un plus long et coûteux projet<sup>45</sup>.

#### 4. Leçons tirées et perspectives

Le travail du PPAK a surtout été orienté vers les producteurs agricoles tant sur le plan des actions de vulgarisation que celles de structuration. Les autres intervenants sont également en train de cibler essentiellement leurs appuis sur ces mêmes acteurs de la filière alors qu'il serait certainement souhaitable de travailler avec l'ensemble.

L'expérience de la création des banques d'intrants au sein des unions n'a pas été couronnée, à ce jour, de succès. La majorité des producteurs est obligée chaque année de faire appel à des nouveaux crédits pour financer leur nouvelle campagne car les bénéfices de l'ancienne ne permettent pour diverses raisons (montant, sociale, etc.) d'être réinvestis. Etant mal organisés, il leur est également difficile de s'investir dans des négociations avec des fournisseurs pour des achats groupés d'autant plus qu'ils sont tributaires du déblocage des crédits pour lancer cette opération. Etant donné que la campagne agricole est pré-financée à près de 60 -70 % par les commerçants/usuriers, il serait certainement judicieux de se rapprocher de ces acteurs afin de voir comment ils pourraient s'occuper de ces banques d'intrants.

Concernant les OP, il est envisageable de mener une réflexion en s'appuyant sur les leaders, les personnes clés du milieu, les commerçants, les élus, etc. sur l'avenir de cette filière et surtout sur la recherche de solutions en interne pour aplanir certaines difficultés. Dans cette optique, il faudrait pouvoir mobiliser de manière ponctuelle l'ensemble des animateurs, structures déconcentrées venant en appui aux producteurs pour mener ces réflexions en partenariat avec les projets et programmes intéressés.

---

<sup>45</sup> Il reste cependant évident qu'une telle organisation ne pourra se faire sans qu'un programme conséquent tant dans les moyens que dans la durée ne sera pas développé. La mise en place des chambres d'agriculture et le souhait de l'Etat de mettre à la disposition des communes des techniciens pour accompagner les producteurs dans le cadre de la SDR (Stratégie de Développement Rural) vont dans ce sens. Il reste cependant à voir comment ces structures vont être fonctionnelles et comment les projets et programmes vont les utiliser.

