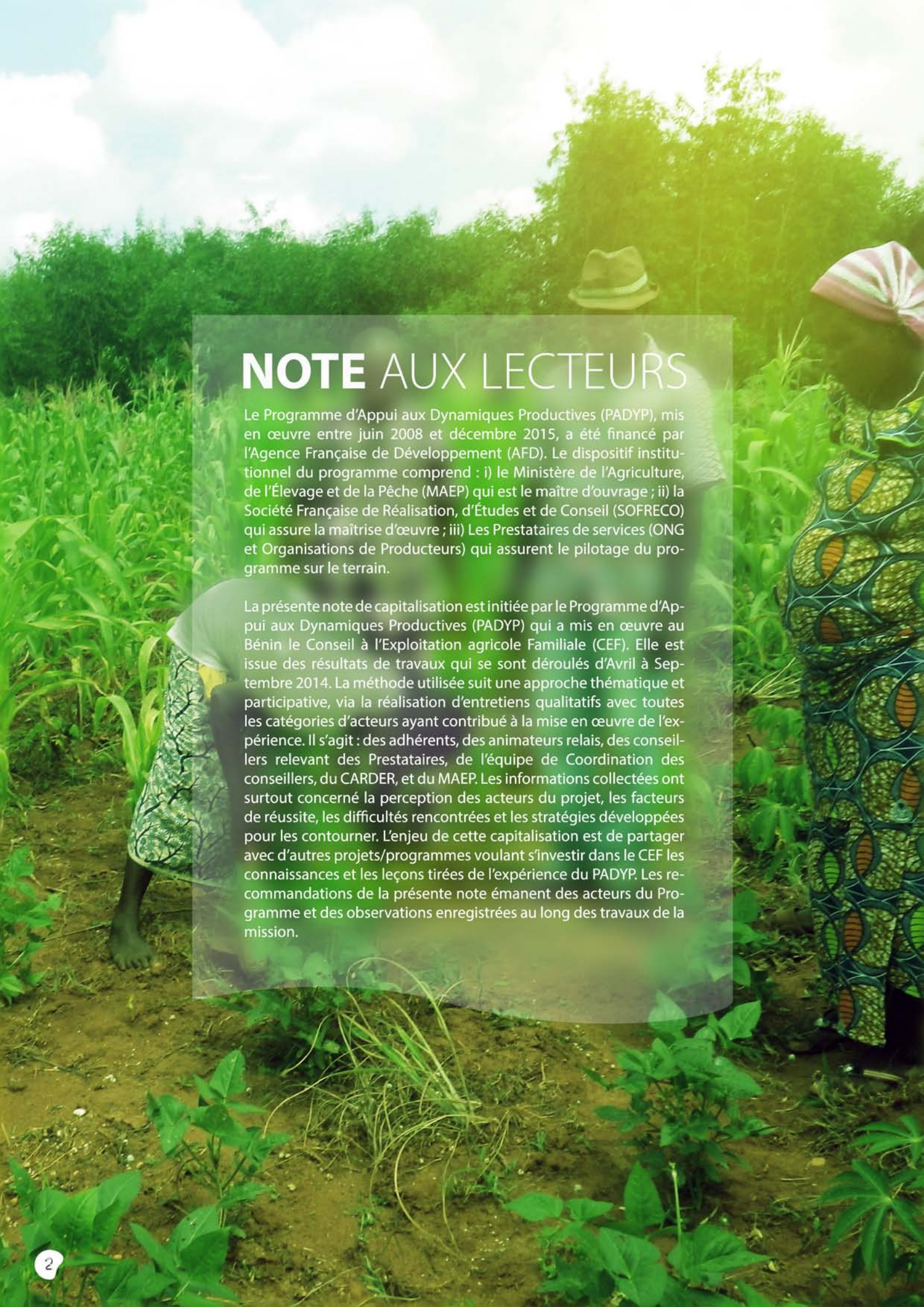


NOTE DE CAPITALISATION SUR LES **ANIMATEURS RELAIS** DU CEF

- Retour d'expériences
sur le **Conseil à
l'Exploitation agricole
Familiale (CEF)** au Bénin

Juillet 2015



NOTE AUX LECTEURS

Le Programme d'Appui aux Dynamiques Productives (PADYP), mis en œuvre entre juin 2008 et décembre 2015, a été financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Le dispositif institutionnel du programme comprend : i) le Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP) qui est le maître d'ouvrage ; ii) la Société Française de Réalisation, d'Études et de Conseil (SOFRECO) qui assure la maîtrise d'œuvre ; iii) Les Prestataires de services (ONG et Organisations de Producteurs) qui assurent le pilotage du programme sur le terrain.

La présente note de capitalisation est initiée par le Programme d'Appui aux Dynamiques Productives (PADYP) qui a mis en œuvre au Bénin le Conseil à l'Exploitation agricole Familiale (CEF). Elle est issue des résultats de travaux qui se sont déroulés d'Avril à Septembre 2014. La méthode utilisée suit une approche thématique et participative, via la réalisation d'entretiens qualitatifs avec toutes les catégories d'acteurs ayant contribué à la mise en œuvre de l'expérience. Il s'agit : des adhérents, des animateurs relais, des conseillers relevant des Prestataires, de l'équipe de Coordination des conseillers, du CARDER, et du MAEP. Les informations collectées ont surtout concerné la perception des acteurs du projet, les facteurs de réussite, les difficultés rencontrées et les stratégies développées pour les contourner. L'enjeu de cette capitalisation est de partager avec d'autres projets/programmes voulant s'investir dans le CEF les connaissances et les leçons tirées de l'expérience du PADYP. Les recommandations de la présente note émanent des acteurs du Programme et des observations enregistrées au long des travaux de la mission.

TABLE DES MATIERES

0

Note aux lecteurs

2

Sigles et Abréviations

4

1

Mise en oeuvre du conseil à l'exploitation agricole familiale par le PADYP.....

5

2

Intérêt de la mise en place des animateurs relais.....

8

3

Rôle de l'animateur relais

10

4

Identification et mise en place des Animateurs re-
lais.....

14

4.1 Identification.....

15

4.2 Sélection des Animateurs Relais.....

17

4.3 Formation.....

19

4.5 Suivi

20

5

Prise en charge des Animateurs
Relais.....

25

6

Enjeu de la pérennisation du
CEF à travers les AR.....

24

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD : Agence Française de Développement

AR : animateur relais

CADG : Cellule d'Appui au Développement du Conseil de Gestion

CARDER : Centre Agricole Régional pour le Développement Rural

CdG-OP : Conseil de Gestion aux organisations de Producteurs

CEF : Conseil à l'Exploitation agricole Familiale

CELCOR : Cellule de Coordination

FUPRO : Fédération des Unions de Producteurs du Bénin

GERME : Groupe d'appui, d'Encadrement et de Recherche en Milieu rural

GFC : Groupes Focaux de Conseil

GRAPAD : Groupe de Recherche et d'Action pour la Promotion de l'Agriculture et du Développement

MAEP : Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche

MRJC : Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OP : Organisation Paysanne

OPED : Outils Pédagogiques

PADSE : Projet d'Amélioration et de Diversification des Systèmes d'Exploitation

PADYP : Programme d'Appui aux Dynamiques Productives

PPCEF : Prestataire Privé du Conseil à l'Exploitation agricole Familiale

PTF : Partenaire Technique et Financier

SCDA : Secteur Communal pour le Développement Agricole

SOFRECO : Société Française de Réalisation, d'Etudes et de Conseil

UCP : Union Communal des Producteurs

URP-MC : Union Régionale de Producteurs du Mono-Couffo



« En tant que femme, le travail d'AR m'a vraiment changé. Aujourd'hui je sais prendre la parole en public. Je dis ce que je pense sans avoir peur même en face des hommes, ce qui n'est pas donné pour une femme Bariba... Même dans mon foyer je suis plus heureuse car je m'entends mieux avec mon mari. Il est content de la manière dont je gère les stocks de vivres. Avant quand il ramenait un sac de maïs, en un mois c'était fini car je gérais mal. Je préparais plus qu'il n'en fallait et je jetais le reste. Aujourd'hui j'arrive à garder un sac de maïs pendant 2 mois et demi. Je sais exactement quelle quantité préparer et je limite aussi les dons. Maintenant avec mon mari on discute entre nous. Quand il y a un problème il me l'expose, ensemble on réfléchit et on trouve une solution et ça le réjouit. »

S.D.H. GFC Tokey, Animatrice relais.



7

MISE EN OEUVRE DU CONSEIL A L'EXPLOITATION
AGRICOLE FAMILIALE PAR LE PADYP

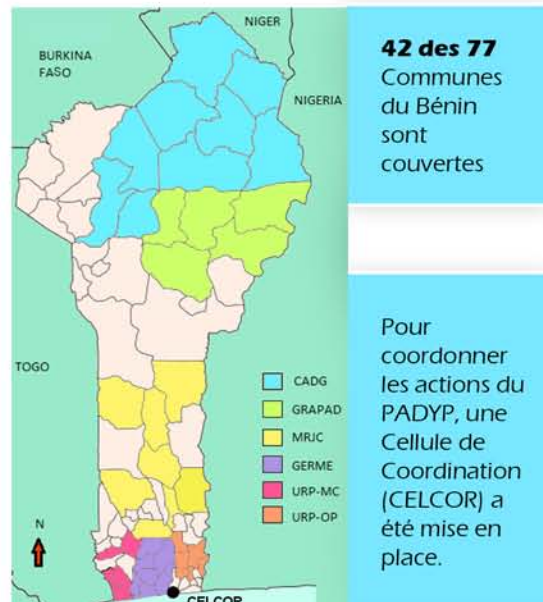
LE CONSEIL À L'EXPLOITATION FAMILIALE

Le Conseil à l'Exploitation agricole Familiale (CEF) est une approche de conseil, développée pour tenir compte des besoins variés, et spécifiques des exploitations agricoles familiales. C'est une démarche globale de renforcement de capacités, basée sur des méthodes d'apprentissage et d'aide à la décision, favorisant l'évolution des producteurs dans leur réflexion stratégique.

Le Programme d'Appui aux Dynamiques Productives (PADYP) met en œuvre le CEF et le Conseil de Gestion aux Organisations de producteurs (CdG-OP) au Bénin depuis 2011. La démarche utilisée pour le CEF est le renforcement des capacités des producteurs et de leurs familles, basée sur une analyse globale qui tient compte des aspects technico-économiques et socio-environnementaux des exploitations agricoles.

LES ACTEURS

Le CEF/PADYP est mis en œuvre sur le terrain d'une part par la Fédération des Unions de Producteurs du Bénin (FUPRO) au travers de deux de ses démembrements régionaux à savoir les Unions Régionales de Producteurs de l'Ouémé-Plateau (URP-OP) et du Mono-Couffo (URP-MC) et d'autre part par 4 ONG prestataires que sont : i) la Cellule d'Appui au Développement du conseil de Gestion (CADG) ; ii) le Groupe d'appui, d'Encadrement et de Recherche en Milieu rural (GERME) ; iii) le Groupe de Recherche et d'Action pour la Promotion de l'Agriculture et du Développement (GRAPAD) et iv) le Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne (MRJC). L'implication de la FUPRO, s'inscrit dans un souci de pérennisation institutionnelle de l'approche. Chacun des prestataires a eu l'opportunité d'apporter des spécificités dans la mise en œuvre du CEF suivant ses expériences et/ou en tenant compte des particularités de sa zone de couverture.



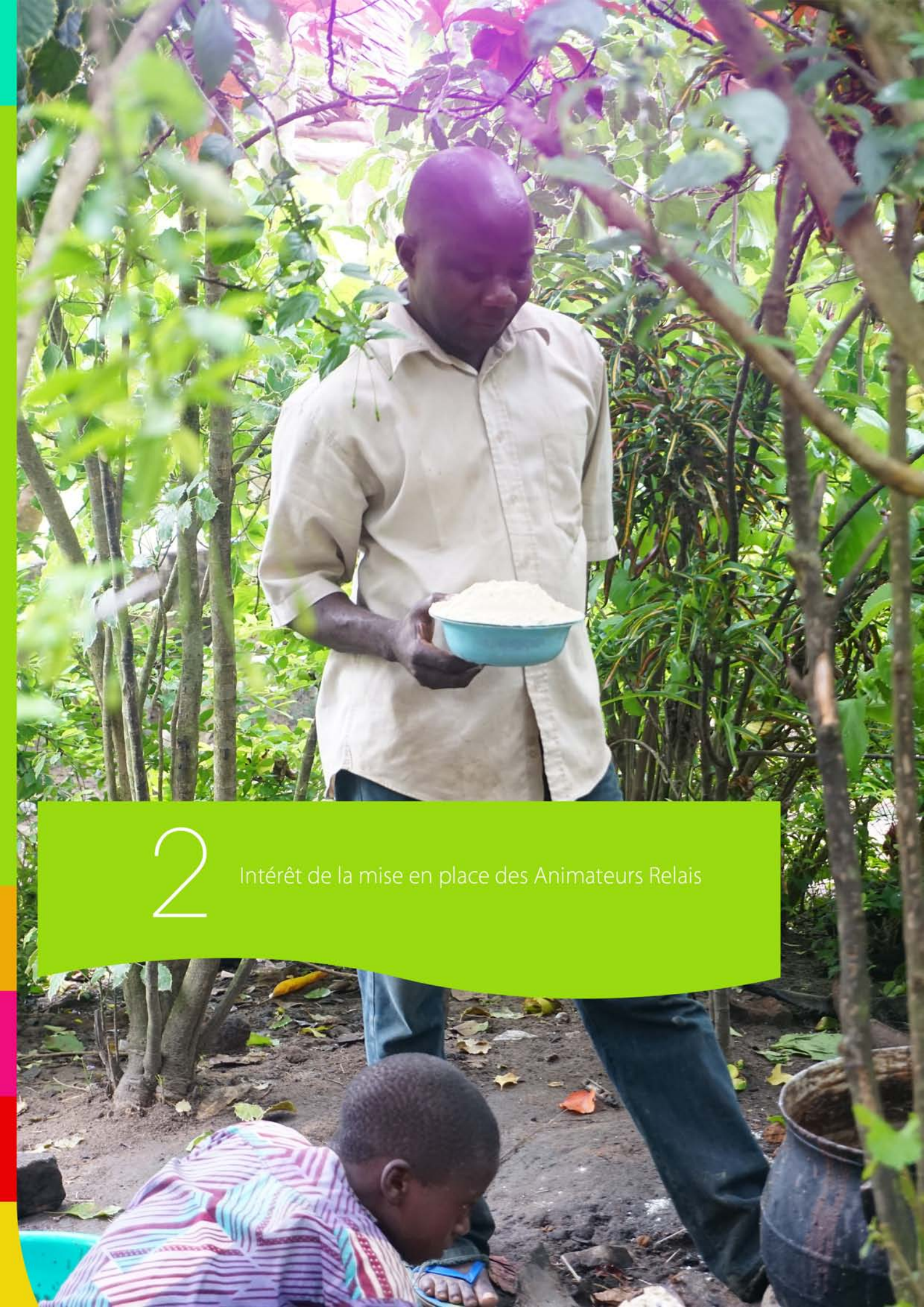
De façon opérationnelle, des techniciens appelés conseillers ont été mis en place sur le terrain pour accompagner des groupes de producteurs appelés Groupe Focaux de Conseil (GFC¹). Ces conseillers sont assistés par des Animateurs Relais (AR), qui sont des producteurs identifiés dans les GFC, pour relayer et soutenir leurs actions.

¹Les GFC sont des groupes de producteurs qui partagent des objectifs communs ou voisins et, de ce fait, offrent une homogénéité dans les demandes en conseils. Le contenu du conseil est dicté par les attentes des producteurs, ce qui permet de prendre en compte la diversité des situations.

L'objectif visé à travers la présente capitalisation est de partager l'expérience du PADYP dans la mise en place et la gestion du dispositif des animateurs relais CEF.

LE CEF EN CHIFFRES

6 PRESTATAIRES CONTRACTÉS
75 CONSEILLERS ET 500 ANIMATEURS
RELAIS FORMÉS
PLUS DE 19 000 PRODUCTEURS ET LEURS
FAMILLES ACCOMPAGNÉS

A photograph of a man in a light-colored, short-sleeved button-down shirt and dark trousers, standing in a lush garden. He is holding a light blue bowl filled with a white, powdery substance. In the foreground, a young child wearing a colorful patterned shirt is crouching on the ground. The background is filled with various green plants and trees. A large, dark, cylindrical object, possibly a pot or barrel, is visible on the right side of the frame. A green banner with white text is overlaid on the lower part of the image.

2

Intérêt de la mise en place des Animateurs Relais

Le recours aux AR présente un certain nombre d'avantages pour la mise en œuvre du conseil à l'exploitation familiale.

Pourquoi faire recours à des Animateurs Relais ?

L'ANIMATEUR RELAIS PERMET :

Des actions plus efficaces :

Les AR sont des producteurs de référence dans leur milieu. Ils servent de modèle à leurs pairs qui observent les choix stratégiques et techniques qu'ils appliquent à l'échelle de leur exploitation grâce aux innovations et méthodes proposées par le programme. Cela rend les actions plus crédibles et plus convaincantes au regard des autres producteurs facilitant ainsi la diffusion de la démarche.

L'AR permet de développer un service de proximité qui est moins aisé avec un conseiller. Etant socialement accepté, il facilite la mobilisation des adhérents, ce qui stimule leur implication dans le projet.

Des actions plus pérennes :

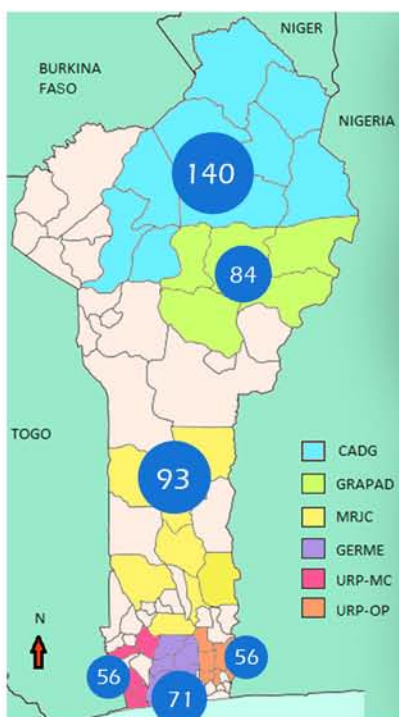
L'AR bénéficie d'un accompagnement renforcé de la part du conseiller pour jouer son rôle. Au fil du temps il acquiert une certaine maîtrise de ses fonctions et gagne en autonomie. A la fin du projet il existe toujours dans le milieu une ressource humaine locale accessible pour continuer les activités du conseil.

Un conseil à grande échelle et à coût réduit:

Le conseil à l'exploitation agricole familiale apparaît encore très coûteux aux yeux de nombreux acteurs du développement. Augmenter le nombre de producteurs suivis tout en réduisant le coût du conseil et en maintenant un niveau qualitatif satisfaisant est un objectif du PADYP.

Le recours à l'AR permet d'élargir le champ d'action du CEF. Sa présence et les suivis qu'il effectue au profit des adhérents permet au conseiller de consacrer moins de temps dans chaque groupe et donc d'accompagner plus de GFC et d'adhérents. Le coût du conseil/adhérent est donc réduit.

56 Nombre d'AR par région



LE CEF EN CHIFFRES

Le conseil (charge des AR + Charges Conseiller) coûte :

Avec une présence de **6 hommes/jour** par GFC, un conseiller seul, pourrait suivre **4 GFC** de taille identique, le conseiller coûterait **4705 F/Adhérent**.

Grâce aux Animateurs Relais, le conseiller peut réduire le temps passé avec chaque GFC, et suivre jusqu'à **9 GFC**. Le coût du conseil, par économie d'échelle, est réduit de **50%** environ.

Le recours à l'AR permet de réduire le coût du dispositif à **2342 F / Adhérent / mois**.

A man with dark skin, wearing a white long-sleeved shirt and a black lanyard with the word 'bodinus' repeated, is kneeling on the ground. He is looking down at a small, clear plastic container he is holding in his hands. A large, bright blue plastic bowl is in the foreground. In the background, there are other people, including a woman in a patterned dress and a man in a yellow shirt, and some greenery. The scene appears to be outdoors, possibly in a rural or community setting.

3

Rôle de l'animateur relais

Dans le cadre du PADYP, les animateurs relais ont pour mission de :



- Les AR ont eu d'autres rôles spécifiques selon les avancées du programme, comme l'aide à la traduction des outils de gestion en langue locale par exemple. Quant à la réalisation de certaines tâches qui demandent plus de connaissances techniques, comme l'analyse des résultats ou le déroulement des formations techniques, les AR n'ont pas été impliqués.



➤ Histoires de CEF, Ils témoignent

« Lorsque je veux dérouler une formation, l'AR mobilise à l'avance les adhérents et cela me fait gagner du temps. L'AR me soulage au niveau du travail, ça permet de pouvoir respecter le cahier des charges. »

Barnabé D. Conseiller CEF

« L'avantage qu'on a avec l'AR c'est qu'il est dans le village. On peut aller à tout moment taper à sa porte pour lui poser nos problèmes. De plus, comme il est avec nous, il nous comprend vite, parce que qu'il vit déjà lui-même la situation. »

Patrice A. GFC Gbadagba, Adhérent CEF

Un rôle à adapter selon les capacités de chacun

Dans la pratique, le rôle des AR a globalement évolué. Certains AR, qui avaient la capacité de dérouler certaines formations techniques, ont pu le faire sous la supervision du conseiller. Compte tenu de leur dynamisme, d'autres AR ont acquis des aptitudes qui leur ont permis de s'impliquer fortement dans certaines tâches supplémentaires comme les visites d'exploitation.

D'autres ont également pu élargir leur champ d'actions au-delà de leur GFC. Tout comme le conseiller, l'AR est sollicité pour travailler avec les adhérents sur les problématiques de gestion concernant les activités familiales et non seulement des activités agricoles.

Dans cette évolution, la limite entre les fonctions du conseiller et celui de l'AR devient parfois fragile. Un document explicitant le rôle et les responsabilités de chaque acteur peut alors s'avérer utile.



▲ AR déroulant une formation sur les bonnes pratiques de l'élevage, sous la supervision de son conseiller.



Leçons à tirer

Il est important de veiller à ce que leurs activités en tant qu'AR puissent s'inscrire dans une limite de temps raisonnable pour leur permettre de continuer à se consacrer à leur exploitation.



➤ Histoires de CEF, Ils témoignent

« J'ai bénéficié de formation sur les modes d'élevages des animaux au centre Songhai. De ce fait, Je suis sollicité pour donner des formations sur l'élevage dans d'autres GFC. »

Aimé A. GFC Wadon, Animateur relais

« J'aime beaucoup mon conseiller, on s'entend comme des frères. Je n'aime pas le décevoir. Quand j'aide les adhérents, ils sont contents de moi et moi je me sens utile. C'est tout ça qui me motive à bien travailler. »

Honoré C. GFC Agbobada, Animateur relais.

Des impacts sociaux, engendrés par le rôle d'AR

Le rôle d'AR induit d'importants changements au niveau de ces derniers. Sur le plan social, ils sont très sollicités dans leur entourage aussi bien par des adhérents que les non adhérents. Ils deviennent plus influents dans leur communauté et sont souvent sollicités pour participer aux grandes prises de décisions qui concernent la communauté. Ils sont sollicités dans le cadre d'autres projets pour jouer des rôles similaires, et bénéficiant d'un suivi rapproché de la part du conseiller, ils tirent des bénéfices d'une meilleure gestion de leur exploitation. Certains AR on même été élus pour devenir des responsable d'OP. Leur reconnaissance leur ouvre ainsi des portes sur des opportunités d'emploi.



Il faut cependant noter que lorsque les sollicitations sont fortes, les AR deviennent dans certains cas moins disponibles pour assurer leur rôle. N'étant pas des contractuels, le niveau d'exigence envers eux est moindre par rapport aux conseillers. On ne peut, par exemple, exiger de l'AR qu'il fasse des heures supplémentaires ou lui reprocher d'occuper d'autres fonctions à responsabilités.

Gestion du temps des AR

Au départ, dans le cadre du PADYP, la norme définie pour les animateurs relais était de 4 séances de travail (formations, recyclages, etc.) par mois et deux séances de travail avec son conseiller (rapport, planification d'activité, renforcement de capacités etc.). Soit environ 6 jours de travail par mois. Dans la pratique, cette norme a été dépassée chez certains AR allant jusqu'à 10 à 12 jours de travail par mois.

Il est important de garder à l'esprit que l'AR est avant tout un exploitant agricole. En dépit des sollicitations et de ses capacités, ses activités en tant qu'AR doivent s'inscrire dans une limite de temps raisonnable pour lui permettre de continuer à se consacrer à son exploitation.



Histoires de CEF, Ils témoignent

« Le travail d'AR m'a beaucoup aidé dans ma vie. Grâce à ça aujourd'hui, je suis très sollicité. Actuellement, j'ai d'autres responsabilités. Je suis le président de l'Union Communale de Producteurs d'Adjohoun. Je ne suis plus un simple paysan. Mon habillement a changé, je m'habille maintenant comme les personnes responsables. Je vais à des ateliers, je parle et on m'écoute. Je suis devenu une personne importante. »

Etienne A. GFC Kode Ague, Animateur relais.

4

Identification et mise en place des animateurs relais



IDENTIFICATION

Profil de l'animateur relais

Dans le cadre du PADYP, les critères de choix des animateurs relais sont décrits comme suit :

- Être adhérent à la démarche CEF.
- Être volontaire et motivé pour accompagner d'autres producteurs.
- Être un producteur de référence dans son milieu.
- Être ouvert aux innovations.
- Être reconnu et accepté par ses pairs ainsi que par l'OP à laquelle il est affilié.
- Avoir une capacité d'écoute et de mobilisation ;
- Avoir les aptitudes à travailler en équipe.
- Être disponible, humble, discret et intègre.
- Disposer des capacités nécessaires pour intervenir sur certaines thématiques techniques.



Un intérêt particulier a été accordé aux AR qui avaient une expérience dans le CEF (les AR ou adhérents du Projet d'Amélioration et de Diversification des Systèmes d'Exploitation (PADSE)), ainsi qu'à ceux qui étaient alphabétisés en langues nationales car à l'initiation du programme, certains prestataires émettaient la possibilité de réaliser des séances d'alphabétisation des adhérents.

Il a été constaté de façon générale chez les AR ayant un niveau d'éducation élevé (3ème et au-delà), une meilleure appropriation des outils de gestion et un esprit d'analyse plus poussé. Cela n'a cependant pas été systématique chez tous. Enfin, par expérience, les AR trop âgés ne se sont pas révélés efficaces. Ce rôle demande une certaine énergie physique et mentale, et un âge avancé peut constituer un facteur limitant.

A l'instar des conseillers, ce sont les qualités humaines (motivation, discrétion, capacité de communication, etc.) qui ont été déterminantes de la performance des AR.



Leçons à tirer

L'AR étant un intermédiaire entre adhérents et conseillers, il doit répondre aux attentes de ces deux acteurs. Le conseiller et les adhérents doivent donc être fortement impliqués dans la sélection de ce dernier.

La mobilisation des adhérents par les AR a été une qualité très appréciée par les conseillers. Dans le cas où les AR ne favorisaient pas la mobilisation, des difficultés se sont fait ressentir (faible assiduité des adhérents aux formations par exemple).

L'AR, par le suivi des adhérents, est amené à connaître des détails de la vie privée des adhérents. Sa discrétion est essentielle.

> Ils témoignent

« Au début quand le conseiller avait mis en place notre GFC, j'étais toujours celle qui me rappelait de la date des formations, je passais chez tout le monde pour leur rappeler le jour et l'heure de la réunion. Et le jour même, j'appelais les absents pour savoir pourquoi ils n'étaient pas là. Donc quand on a voulu choisir un AR, les autres adhérents ont tout de suite voulu que ce soit moi. »

Elisabeth D. GFC Fandji, Animatrice Relais.





« Le niveau d'étude importe mais ce n'est pas une condition suffisante. Il y a des aptitudes naturelles qui emmènent les gens à devenir animateur relais. N'est pas enseignant qui veut. »

Michael G. Chargé de Programme.

Sélection des animateurs relais

D'une façon générale, un minimum de 6 mois a été retenu après la création des GFC pour la sélection des AR. Ce temps a permis aux conseillers d'observer les adhérents pour identifier ceux qui répondaient le mieux aux critères retenus.

Pour le choix des AR, différentes méthodes ont été expérimentées dans le cadre du PADYP.

Conseiller et adhérents choisissent l'AR : sur la base de critères retenus, le conseiller identifie un ou plusieurs AR potentiels et le(s) soumet à l'appréciation des adhérents qui se prononcent. Il est arrivé que les adhérents rejettent le(s) choix des conseillers et choisissent une tierce personne. Dans certains cas, après avoir sensibilisé les adhérents sur le rôle de l'AR, il leur a été demandé de proposer un ou plusieurs candidats. Dans cette situation, le conseiller valide ou non le choix des adhérents. Ce processus interactif entre adhérents et conseiller s'est avéré bénéfique car l'animateur relais étant un intermédiaire entre conseiller et adhérents, il doit répondre aux attentes de ces deux acteurs.

Les acteurs locaux sont impliqués dans le choix de l'AR : dans ce cas de figure, le conseiller et les adhérents présélectionnent des animateurs relais potentiels qui sont soumis à l'appréciation de divers acteurs locaux : mairie, Union Communale des Producteurs (UCP), Secteur Communal pour le Développement Agricole (SCDA). L'implication des acteurs locaux est bénéfique en ce sens qu'elle permet d'étendre l'enquête de moralité sur les AR à une échelle plus grande que celui des adhérents, ce qui aide à connaître leurs antécédents dans d'autres projets/programmes ou avec les OP. Cela offre également l'occasion d'impliquer les acteurs locaux dans les actions menées, ce qui les motive à collaborer en cas de besoin. Cette option nécessite plus de temps et des ressources financières supplémentaires.

Mode de sélection

Sélection progressive : chaque conseiller ayant à charge 7 animateurs relais, procéder à une sélection progressive donne le temps au conseiller de gérer en un premier temps un effectif réduit, afin de s'outiller pour en suivre un plus grand nombre par la suite. Dans ce cas la sélection progressive a permis aux conseillers d'avoir plus de temps pour sélectionner les derniers AR.

Sélection dans les GFC en direct : certains conseillers ont d'abord mis en place leurs GFC suivis en direct. De ces GFC, les conseillers ont identifié les AR potentiels, qui les ont ensuite aidé à installer de nouveaux GFC. De façon participative, les adhérents des nouveaux GFC et les conseillers ont choisis les AR. Cependant, dans ces cas, l'AR ne vit pas généralement dans le village où son GFC est constitué. Il peut être utile de s'assurer que ces AR appartiennent à des villages géographiquement proches pour assurer un véritable service de proximité. Dans le cadre du PADYP, il a été défini que l'AR ne doit pas résider au-delà de 4km du lieu de son GFC.



▲ Animateur relais et un adhérent prélevant l'hypophyse pour la reproduction artificielle de clarias



> Ils témoignent

«Quand le conseiller a expliqué le rôle de l'AR, les adhérents ont choisi deux personnes qui pouvaient faire le travail. Le conseiller nous a retenu tous les deux et il a continué les formations avec nous. Comme je comprenais mieux que l'autre c'est moi qu'il a retenu finalement. »

Dieudonnée Z. GFC Gbadagba, Animateur Relais.



« En tant qu'AR, mon rôle est de bien m'occuper du GFC. La mobilisation est un travail qui a occupé toute la durée du projet. Vous devez veiller à ce que le groupe soit toujours existant, à ce qu'il ne se disperse pas, c'est le rôle capital. Ensuite, tout faire pour savoir les besoins des adhérents, et rapporter ça auprès du conseiller pour travailler de concert avec lui. »

Pascal D. GFC Ahouamé, Animateur Relais.

Formations et renforcements continus de capacités

La formation et le renforcement des capacités des animateurs relais sont importants pour les outiller à mener à bien leur rôle.



▲ Session de formation des AR sur l'utilisation des images pour les formations

Dans le cadre du PADYP, les formations de base des AR ont été assurées par les prestataires avant leur déploiement sur le terrain. Ces formations ont surtout concerné : la démarche CEF, la présentation du Programme, le rôle de l'AR, les techniques d'animations et la présentation des outils d'aide à la décision.

En dehors des formations « théoriques », les AR ont été formés de façon pratique sur le terrain par leur conseiller. Ils ont dans un premier temps suivi, les conseillers dans le déroulement des activités (formations, suivi d'exploitation, etc.). Ensuite, les conseillers ont été présents pour suivre les activités déroulées par les AR. Après chaque séance de pratique, les AR et les conseillers échangent sur l'activité déroulée. L'AR exprime les difficultés rencontrées, le conseiller lui fait part des points à améliorer et lui promulgue les conseils pour se perfectionner.

Renforcements continus de capacités

Le renforcement continu des capacités des AR a surtout été assuré par les conseillers et leur coordination. Les besoins en renforcement sont identifiés sur la base des besoins exprimés par les AR ou identifiés lors des suivis et la planification mensuelle des activités. Au sein du PADYP, le renforcement des AR se fait généralement par zone. Les conseillers d'une même commune organisent ensemble des sessions de formation de leurs AR. Les renforcements de capacités peuvent aussi se faire sous forme d'échanges entre AR. Dans ce cas, il est demandé aux AR de préparer une formation et de la présenter. Puis, avec les autres AR, les discussions sont menées pour améliorer le travail. Au cours de la séance, les AR échangent entre eux leurs différentes expériences, les difficultés rencontrées et définissent ensemble les stratégies pour les contourner. De ces séances, peuvent naître des idées de visites croisées entre AR qui peuvent également rentrer en ligne de compte pour le renforcement de leurs capacités.



Histoires de CEF, Ils témoignent

« Quand j'ai des difficultés, je sollicite mon conseiller. Je lui demande de venir suivre mes formations pour m'aider à éclairer les zones d'ombres. Quand les adhérents m'appellent et que je n'ai pas la solution à leur problème également je le sollicite. En fait avec mon conseiller on est tout le temps en contact quand il n'est pas là on se parle au téléphone, je peux toujours compter sur lui et ça m'aide à avancer. »

Nicolas H. GFC Lanhonnou, Animateur relais.

SUIVI DES ANIMATEURS RELAIS

Le recours aux AR peut parfois agir sur la qualité du conseil. L'AR est un maillon supplémentaire qui s'ajoute à la chaîne de formation. La coordination forme le conseiller, qui forme l'AR, qui doit à son tour former les adhérents. Dans cette chaîne, il y a un risque d'altération de l'information. Le suivi régulier du travail des animateurs relais apparaît donc important pour limiter ce risque.

Les conseillers étant responsables des GFC suivis par les animateurs relais, il est important qu'ils effectuent des suivis réguliers de ces derniers.

Au sein du PADYP, pour un meilleur suivi, il a été demandé aux AR d'élaborer à la fin de chaque mois un rapport de leurs activités et la planification des activités du mois suivant. Il faut mentionner que les rapports des AR sont en réalité une synthèse des travaux qu'ils ont effectués au cours du mois, suivant un canevas prédéfini.

La possibilité leur a été laissée de le rédiger en Français ou dans la langue nationale dans laquelle ils sont alphabétisés. Sur la base des planifications mensuelles, les conseillers effectuent des suivis planifiés ou inopinés des AR. Compte tenu de leur charge de travail, il arrive que les conseillers ne soient pas disponibles pour superviser certaines formations données par l'AR. Dans ce cas, à travers des questionnements adressés aux producteurs sur ce qui a été fait ou ce que les adhérents ont retenus par exemple, le conseiller peut s'informer de la qualité du travail qui a été effectué par l'AR afin de recadrer au besoin.

Outre cela, les AR et les conseillers communiquent régulièrement via les réseaux téléphoniques, cela permet aux AR de poser en temps réels, leurs préoccupations aux conseillers.

Lors des suivis, il arrive de constater que certains AR sont défaillants (peu disponibles ou pas assez compétents). Dans le cadre du PADYP, une première option a été de remplacer les AR défaillants. Dans la pratique ceci ne s'est pas toujours avéré aisé. En effet, la sélection et la formation des nouveaux AR exige du temps, des ressources et peut ralentir la dynamique déjà en cours au sein des GFC. Cela peut également à certains endroits générer des frustrations qui peuvent porter atteinte à la cohésion du groupe. Par la suite, il a été décidé de maintenir les AR, même moins performants, et d'accroître les suivis dans leur zone de travail.



Leçons à tirer

Le recours aux AR peut agir sur la qualité du conseil qui est diffusé, ceci peut être contourné en procédant à des renforcements continus de leur capacité tout en exerçant un suivi régulier de leur travail.



« Beaucoup d'AR sont devenus responsables. Ils ont appris à parler, ils donnent des conseils. Même les gens qui ne sont pas dans le GFC ont recours à l'AR, cela va au-delà du GFC. C'est aussi grâce à cela que certains deviennent aussi responsables dans d'autres fonctions. »

Lydien S. conseiller CEF



5

Prise en charge des animateurs relais

Le défraiement des AR

Dans le cadre du PADYP, les AR perçoivent des défraiements qui ont pour principales fonctions de couvrir : la logistique (déplacement, restauration, etc.) de leur travail et le coût d'opportunité de leur implication dans les activités du CEF (diminution du temps de travail dans leur exploitation par exemple).

Dans un souci de pérennisation, la prise en charge des AR par les adhérents a été pensée de façon progressive. La première année, le projet prend en charge le défraiement des animateurs relais à 100%. L'idée était de laisser les adhérents au cours de la première année découvrir et prendre conscience de l'utilité du conseil et du travail de l'animateur relais. Cette prise de conscience devait être une motivation pour la prise en charge de l'AR. Au fur et à mesure de l'intervention, les adhérents devaient prendre en charge progressivement les animateurs relais, à hauteur de 20% et 40% en année 2 et 3, de sorte à les préparer pour une prise en charge totale après projet.

Dans la pratique, la prise en charge des AR telle que prévue n'a pas fonctionné. Il paraît plus compliqué pour les adhérents de décaisser de l'argent pour financer l'AR. Dans certains rares GFC, de peur de susciter des conflits d'intérêts, les adhérents n'ont pas été informés que l'AR percevait un défraiement, ce qui témoigne d'une certaine problématique sociale qui pose un frein à l'autofinancement du CEF par les adhérents. Différentes initiatives ont pourtant été prises par les GFC pour mobiliser des ressources financières à cet effet. Il s'agit notamment de cotisations des membres, des tontines et de gestion de champ communs ou autres activités génératrices de revenus. Les fonds mobilisés ont pour la plupart été détournés de leur objectif initial. Ils ont été utilisés soit pour réaliser des prêts internes pour les adhérents des GFC, soit pour l'achat d'intrants ou de matières premières. Dans d'autres cas, ces fonds ont été reversés dans un compte d'épargne appartenant au GFC mais sans aucun prélèvement pour indemniser l'AR.

Par ailleurs, il a été constaté que les adhérents ont eu plus de facilités pour défrayer en nature les animateurs relais. Ceci a été fait à travers des dons ou prélèvements (sur récolte) de vivres ou encore en travaillant pour l'AR. Par exemple, les adhérents du GFC de Wèrèkè ont aidé leur animateur relais à faire la récolte de 5 ha de coton.

La plupart du temps, ces dédommagements en nature n'ont pas été mesurés (pas de périodicité fixe, ni de quantification fixe).

De tout ceci, l'implication des adhérents dans la définition du mode de prise en charge des AR semble être utile. D'un autre côté, l'affiliation des AR à des organisations de producteurs peut également apparaître comme une solution. Pour rémunérer les AR, les OP peuvent opérer des prélèvements sur les revenus issus des activités qu'ils mènent pour s'assurer une capacité d'autofinancement. Le conseil fourni par l'AR pourra être considéré dans ce cas comme un service rendu par l'OP à ses membres.

Il faut noter que la réduction des indemnités financières des animateurs relais le long du projet n'a pas semblé démotiver ceux-ci pour la réalisation de leur travail. Pour les AR, la reconnaissance du conseiller et des adhérents, le sentiment de rendre service à sa communauté, les changements induits dans leur relation sociale, et les opportunités économiques induites par le travail d'AR constituent une motivation.



Leçons à tirer

Selon les différents contextes sociaux-culturels, demander aux adhérents une contribution financière ne semble pas toujours adapté. Dans le cadre du PADYP, faire participer les adhérents n'a pas été possible.

> Histoires de CEF, Ils témoignent



« Nous avons constaté globalement que la participation monétaire des adhérents au financement des indemnités des AR n'a pas marché. Au début, certains prestataires n'ont pas informé les membres des GFC des compensations prévues pour l'AR, de peur de créer des tensions dans le groupe. Cette difficulté a été accentuée dans certaines zones par l'existence de formation avec remboursement de frais largement calculé et repas pour les participants. L'attrait est dans ce cas plus immédiat pour le bénéficiaire mais aussi plus éphémère. »

Mathieu L. Assistant technique de la CELCOR

Ici culturellement il est quasi impossible que les gens mettent la main à la poche pour défrayer l'AR. À part pour les tontines, les gens ne sortent pas directement de l'argent de leur poche. Les activités génératrices de revenus et les ventes groupées sont impératives pour la pérennité du CEF. On pourra plus aisément faire des prélèvements, pour prendre en charge les charges communes.

Pascal G. Coordonnateur du PADYP



6

Enjeu de la pérennisation du CEF à travers les AR

Enjeu de la pérennisation du CEF à travers les AR

La question d'une pérennisation réelle du CEF à travers le recours aux animateurs relais reste encore d'actualité. Certaines initiatives prises par les AR semblent entretenir l'espoir d'une pérennisation effective à la suite du programme. Dans le cadre du PADYP, les animateurs relais de certaines communes telles que Djidja, Pehunco et Banikoara se sont regroupés sur initiatives propres pour mettre en place un cadre de concertation des AR pour chacune de ces communes. Ce cadre de concertation a pour but de créer un creuset d'échanges et de partage d'expérience entre les AR. Comme l'explique l'un d'entre eux, « *quand le projet va finir, il n'y aura plus de conseiller, mais comment va-t-on faire quand on va rencontrer des difficultés ? A qui va-t-on poser nos problèmes ? Qui va nous faire des formations ? Avec ce cadre de concertation nous allons nous réunir, et chacun va partager avec les autres ces problèmes, et ensemble on va essayer de trouver des solutions, on va faire entre nous les recyclages avant d'aller former nos pairs.* » S.G.OG AR Poto. D'un autre côté, ce cadre sera utile pour discuter des questions relatives à l'organisation des AR. Comme l'indique un autre AR « *nous avons organisé un atelier de réflexion au cours duquel nous allons discuter des questions qui nous concernent, comment on va travailler après le projet ? Qu'est-ce qu'on va faire ? Quel mode de prise en charge va-t-on retenir pour les adhérents ? Est-ce qu'on va travailler gratuitement ? Es ce qu'il faut exiger des rémunérations en numéraire ou en nature des adhérents ? Ensemble on va retenir quelque chose.* ». S.G.S. AR Gamaré.

De ces initiatives, la création d'un creuset d'échange entre AR semble être une solution pour soutenir la pérennisation du conseil à travers les AR.

L'affiliation des AR aux OP, comme discuté plus haut représente également une piste intéressante pour la pérennisation.

Il est bénéfique le long de l'intervention de créer une intermédiation entre les structures techniques et/ou d'appuis et les animateurs relais de sorte qu'après le programme les AR puissent toujours bénéficier d'appuis techniques pour jouer leur rôle.

La durée de l'intervention reste également un élément important pour la pérennisation.

Il est nécessaire que le tandem conseiller-animateur relais fonctionne sur une durée suffisante pour permettre à l'AR d'avoir une excellente maîtrise de sa fonction avant de porter le conseil de façon autonome.



Leçons à tirer

Il est utile que le mode de prise en charge des animateurs relais soit défini en impliquant les adhérents.

Il peut être bénéfique le long de l'intervention de créer une intermédiation entre les structures techniques et/ou d'appuis et les animateurs relais de sorte qu'après le programme les AR puissent toujours bénéficier d'appuis techniques pour jouer leur rôle.

L'affiliation des AR aux OP semble être une piste intéressante pour la pérennisation du conseil.

La durée de l'intervention reste également un élément important pour la pérennisation. Le tandem conseiller-animateur relais doit fonctionner sur une durée suffisante pour permettre à l'AR d'avoir une excellente maîtrise de sa fonction.

La création d'un creuset d'échange entre AR semble être une solution pour soutenir la pérennisation du conseil à travers les AR.



CONCLUSION ET LECONS TIREES

Le recours aux AR a permis au PADYP de répondre à plusieurs objectifs majeurs : diffuser le conseil à une plus grande échelle et à coût réduit ; offrir un service de proximité aux adhérents ; engager un processus de pérennisation. Cependant la prise en charge des AR et l'enjeu d'une pérennisation effective du CEF ont laissé des pistes de réflexions ouvertes. Comment s'assurer d'une prise en charge des AR après le programme ? Quel sera le devenir des AR sans l'accompagnement des conseillers ?

Rédigée par :
Imelda AGONDANOU
Hadrien LEVARD

Relue par :
la **CELCOR**

Cette fiche a été
produite grâce au
financement de l'**AFD**



SOFRECO