

Constitution de la boîte à outils CEF & CdG-OP : le Processus

Date : 2015

Programme d’Appui aux Dynamiques Productives

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES

1. UNE VOLONTE CLAIREMENT EXPRIMEE DE L’AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT (AFD)

2. PREPARATION DE LA CONSTITUTION DE LA BOITE OUTILS

2.1. ELABORATION D’UNE NOTE D’ORIENTATION TECHNIQUE 3

3. CONSTITUTION DE LA BOITE A OUTILS

3.1. GROUPE DE TRAVAIL AD HOC DE LA 4EME SESSION DU COMITE TECHNIQUE 4

3.2. RECOMMANDATIONS DU 7EME COMITE DE PILOTAGE (CP) 4

3.3. SEPTEMBRE 2013 A SEPTEMBRE 2014 : MISSIONS ET APPUIS DE LA CELCOR AUPRES DES PRESTATAIRES 5

3.4. POINT D’ETAPE DE LA CONSTITUTION DES BOITES A OUTILS A L’AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT (AFD) PAR LA CELCOR/PADYP 5

3.5. ATELIER DE MUTUALISATION DES METHODES ET OUTILS CEF ET CDG-OP 5

3.6. ATELIER DE POINT D’ETAPE SUR LES BOITES A OUTILS 5

4. FINALISATION DE LA BOITE A OUTILS

4.1. DIAGNOSTIC DE LA BOITE A OUTILS 7

4.2. REORGANISATION, EPUREMENT, ACTUALISATION DE LA BOITE A OUTILS 7

4.3. AMELIORATION ET ELABORATION DES DOCUMENTS DE LA BOITE A OUTILS 7

4.4. TRAITEMENT ET PRESENTATION DES RESULTATS TECHNICO-ECONOMIQUES 8

4.5. CONCEPTION DES PAGES D’ACCUEIL DE LA BOITE A OUTILS 8

4.6. RELECTURE DES DOCUMENTS DE LA BOITE 8

5. PROGRAMMATION DE LA BOITE

5.1. REALISATION D’UNE PROPOSITION DE PROGRAMMATION DE LA BOITE A OUTILS 9

5.2. MISE EN FORME DES DOCUMENTS ET PROGRAMMATION DE LA BOITE A OUTILS 9

1. UNE VOLONTE CLAIREMENT EXPRIMEE DE L’AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT (AFD)

Eu égard i) aux retards pris dans la mise en place des activités du Programme en raison de divers problèmes administratifs et techniques pour partie levés par les nouvelles modalités de gestion spécifiées par l’Avenant n°2, ii) aux résultats de la mission d’évaluation conduite en 2012, le PADYP a été prorogé jusqu’en fin 2015 avec une « Clause de rendez-vous » fin 2014 conditionnant l’extension du programme sur 2015. Cette clause de rendez-vous, inscrite à l’article 7 de l’avenant n°3 à la convention de financement du 06 mars 2013, concerne des réalisations spécifiques dont notamment la constitution de boîtes à outils pour servir de supports de diffusion des différentes démarches, des méthodes et outils conçus par les différents prestataires et par la CELCOR dans le cadre de la mise en œuvre du PADYP.

« Des boîtes à outils[[1]](#footnote-1) « Conseil à l’Exploitation agricole Familiale (CEF) » et « Conseil de Gestion aux Organisations de Producteurs (CdG-OP) » sont réalisées et mises à la disposition par la CELCOR, le Ministère de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche (MAEP) et la Fédération des Unions de Producteurs du Bénin (FUPRO) pour servir de supports pour la diffusion de ces démarches par les conseillers et leurs superviseurs. Ces boîtes à outils CEF proposeront entre autres les Référentiels[[2]](#footnote-2) technico-économiques des principales spéculations pratiquées par les adhérents (maïs, coton, riz, ananas, élevage de poulets de chairs, pisciculture, etc.) ».

1. PREPARATION DE LA CONSTITUTION DE LA BOITE OUTILS
	1. ELABORATION D’UNE NOTE D’ORIENTATION TECHNIQUE

L’Agence Française de Développement ayant clairement exprimé sa volonté de voir se concrétiser la boîte à outils, la cellule de coordination du PADYP a élaboré en septembre 2013 une note technique d’orientation générale sur la démarche de constitution et de conception de cette boîte. Cette note jette les premiers éléments de définition de la boîte à outils et aborde sa structuration et les éléments de contenu susceptibles de contribuer à son alimentation. Elle a été ensuite partagée avec les responsables techniques de tous les prestataires privés CEF et des Unions Régionales de Producteurs (URP) Mono-Couffo et Ouémé-Plateau lors d’une mission organisée à cet effet, durant la période Septembre-Octobre 2013 et qui a permis de recueillir leurs observations et amendements en vue de procéder à une harmonisation.

1. CONSTITUTION DE LA BOITE A OUTILS
	1. GROUPE DE TRAVAIL AD HOC DE LA 4EME SESSION DU COMITE TECHNIQUE

Tenue les 12 et 13 décembre 2013, cette 4ème session du Comité Technique du PADYP avait pour objectif de préparer la 7ème session du Comité de Pilotage (CP) prévue pour être organisée le 27 janvier 2014. En pratique, il était question de faire le point du niveau d’exécution de la constitution des boîtes à outils, du Fonds de Développement des Services Spécifiques (FDSS) et des mécanismes de gestion de la pérennisation financière et des ressources humaines.

Il est ressorti des travaux du groupe de travail sur les boîtes à outils qu’il y a encore une marge de progrès à réaliser au niveau des prestataires en termes d’élaboration de guides d’animateur (pour la conduite des séances de formation) sur les différents outils créés, des scénarii sur les saynètes (sur support audio-visuel), des notes méthodologiques pour la conduite d’activités spécifiques, etc. Il en est également ressorti qu’il était attendu des prestataires, la prise de photos appropriées relatives aux séances de formation sur les outils de gestion et à la tenue de ces outils par les adhérents (différents cahiers/fiches renseignés par les adhérents).

Prenant acte de cette situation, et pour veiller à ce que l’essentiel des activités relatives à la constitution des boîtes à outils se fasse avant la fin du programme pour les prestataires privés CEF, une planification tenant compte des différentes activités à réaliser et précisant les rôles de tous les acteurs impliqués, a été élaborée et validée lors de cette session du Comité Technique.

* 1. RECOMMANDATIONS DU 7EME COMITE DE PILOTAGE (CP)

A la suite de la 4ème session du Comité Technique (CT) des 12 et 13 décembre 2013, la 7ème session du comité de pilotage tenue le 27 janvier 2014 a permis de faire un point d’étape de la constitution des boîtes à outils et de recommander des points d’amélioration, notamment :

* différencier les niveaux de traitement et d’analyse des résultats d’exploitation des adhérents dans le cadre de l’élaboration des Référentiels Technico-économiques (RTE) et en identifier les utilisateurs/destinataires ;
* faire ressortir les liens entre la boîte à outils RTE et celles du CEF et du CdG-OP de façon à faciliter leur utilisation ;
* compléter, dans la boîte à outils sur le CdG-OP, les textes sur l’Acte Uniforme de l’OHADA relatif au droit des Sociétés Coopératives, par d’autres régissant les activités collectives des utilisateurs (Association, Groupement d’Intérêt Economique, etc.) ;
* transmettre en l’état, à la FUPRO, la version actuelle des boîtes à outils constituée par la CELCOR ;
* assurer une forte implication de la Direction des Innovations, du Conseil Agricole et de la Formation opérationnelle (DICAF), de la Direction de la Législation Rurale, de l’Appui aux Organisations Professionnelles et de l’Entreprenariat Agricole (DLROPEA) ainsi que des Directions concernées des CARDER en vue de prendre en compte leurs contributions et de créer les conditions d’un début d’utilisation avant l’échéance du PADYP.

* 1. SEPTEMBRE 2013 A SEPTEMBRE 2014 : MISSIONS ET APPUIS DE LA CELCOR AUPRES DES PRESTATAIRES

Plusieurs missions d’appui ont été organisées par la CELCOR auprès des prestataires privés CEF et des Unions Régionales de Producteurs impliquées dans la mise en œuvre du programme, dans le but non seulement de faire périodiquement le point sur le niveau d’évolution des activités relatives à la constitution de la boîte, mais également pour apporter des appuis méthodologiques spécifiques en ce qui concerne la présentation des matrices de données des résultats technico-économiques des adhérents (RTE).

* 1. POINT D’ETAPE DE LA CONSTITUTION DES BOITES A OUTILS A L’AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT (AFD) PAR LA CELCOR/PADYP

Organisée le 09 avril 2014 dans les locaux de la CELCOR, la séance a consisté en la présentation de la structure de chacune des trois boîtes ainsi que leur contenu en termes d’outils de gestion utilisés par les adhérents et les OP, de guides d’animateurs, de notes méthodologiques, d’outils techniques et les résultats technico-économiques obtenus au niveau des exploitations des adhérents. Au terme des échanges, les recommandations suivantes ont été formulées par l’agence à l’endroit de la CELCOR :

* examiner les possibilités d’adaptation des outils de gestion sur supports imagés développés par certains prestataires (MRJC, URP MC et GERME) dans les autres régions (notamment Borgou, Alibori, Ouémé-Plateau), zones où ces types de supports ne sont pas développés ;
* valoriser la richesse que constitue la diversité des méthodes et outils (supports des outils de gestion en français et en langues nationales, modèles imagés des outils de gestion, saynètes, idées imagées, etc.) développés par les prestataires aux fins de facilitation d’une large diffusion ;
* mettre en exergue les complémentarités entre les trois boîtes à outils ;
* élaborer un manuel portant sur le fonctionnement de chacune des boîtes ;
* veiller à assurer le lien avec l’étude sur la capitalisation-communication pour éviter les redondances.
	1. ATELIER DE MUTUALISATION DES METHODES ET OUTILS CEF ET CDG-OP

Déroulé à Cotonou du 14 au 15 mai 2014, l’atelier de mutualisation des méthodes et outils développés sur les deux approches de conseil promues par le PADYP a connu la participation en dehors de la CELCOR/PADYP, des structures tels que le MAEP (DPP, DICAF et de 5 CARDER), les organisations de producteurs (FUPRO et ses démembrements) et les prestataires privés CEF/PADYP (MRJC, CADG, GERME et GRAPAD). Les différents échanges ont permis d’amender les contenus des boîtes à outils.

* 1. ATELIER DE POINT D’ETAPE SUR LES BOITES A OUTILS

Avec la fin au 30 Septembre 2014 de la mise en œuvre de la composante Conseil à l’Exploitation agricole Familiale (CEF) du PADYP par les PPCEF et les Unions Régionales de Producteurs Mono-Couffo et Ouémé-Plateau, de même que celle de la gestion directe de la composante Conseil de Gestion aux Organisations de Producteurs (CdG-OP) par la CELCOR/PADYP, cet atelier organisé les 29 et 30 Octobre 2014, était indispensable afin de faire avec les différents acteurs impliqués, un point ultime de l’évolution de la constitution des boîtes à outils en vue de recueillir les observations et les recommandations de l’ensemble de ces acteurs en vue de leur finalisation.

1. FINALISATION DE LA BOITE A OUTILS
	1. DIAGNOSTIC DE LA BOITE A OUTILS

Le diagnostic a constitué une activité préliminaire de finalisation de la boîte à outils. Elle a consisté à parcourir tous les différents dossiers et fichiers la constituant pour en faire un état des lieux, nécessaire à l’identification des actions d’amélioration à mener. Il est ressorti de ce diagnostic que :

* les RTE sont des résultats technico-économiques des adhérents CEF et ne peuvent pas être considérés en l’état, tels des référentiels technico-économiques. Plus spécifiquement, la matrice de données technico-économiques de la campagne agricole 2012-2013, contient de toute évidence suffisamment de données incohérentes pour être jugé inexploitable ;
* certains documents présents dans la boîte sont inachevés et nécessitent des travaux d’amélioration et de finalisation ;
* certains documents sont trop longs et doivent être synthétisés ;
* d’autres documents importants sont manquants et doivent être conçus et intégrés ;
* d’anciennes versions de certains documents notamment les modèles de certains outils de gestion y sont intégrés et doivent être actualisées ;
* de nombreux autres documents sont inexploitables en l’état ; et comme les prestataires qui les ont conçus ne sont plus disposés à les améliorer, ils doivent être purement et simplement retirés de la boîte.
	1. REORGANISATION, EPUREMENT, ACTUALISATION DE LA BOITE A OUTILS

Une première piste d’amélioration a été la définition d’une architecture complète pour tout le contenu de la boîte. En pratique, le travail a consisté à classer les différents documents en fonction de leur catégorie de manière à faciliter la navigation aux utilisateurs. Cette architecture a permis d’avoir une plus grande visibilité sur la boîte et d’identifier les documents manquants.

Une seconde piste d’amélioration a été l’épurement de la boîte. Cette activité a consisté à passer en revue l’ensemble des documents de la boîte et à identifier et retirer les documents inadaptés, les doublons et les documents inexploitables. Les versions actualisées de certains documents ont été retrouvées et intégrées en remplacement des anciennes versions. C’est le cas pour les documents d’illustration des différents outils de gestion aussi bien dans le casier Outils et Méthodes CEF que dans le casier Outils et Méthodes CdG-OP. À l’issue de cette activité, 94 fichiers ont été retirés du casier Outils et Méthodes CEF et 38 fichiers ont été retirés du casier Outils et Méthodes CdG-OP.

* 1. AMELIORATION ET ELABORATION DES DOCUMENTS DE LA BOITE A OUTILS

Cette activité a porté aussi bien sur la forme que sur le fond des documents. Elle a comporté deux volets :

* un premier volet qui a consisté à améliorer dans la mesure du possible certains documents déjà intégrés dans la boîte à outils mais qui sont soit inachevés soit trop longs pour pouvoir être valorisés en l’état ;
* un second volet qui a porté sur l’élaboration de certains documents importants mais inexistants dans la boîte.
	1. TRAITEMENT ET PRESENTATION DES RESULTATS TECHNICO-ECONOMIQUES

Cette activité a exclusivement porté sur la matrice de données de la campagne agricole 2013-2014 après que celle de la campagne agricole 2012-2013 a été jugée inexploitable du fait des nombreuses erreurs qui s’y sont glissées lors de son remplissage. Il s’agit d’une matrice Excel contenant les données technico-économiques parcellaires collectées dans les exploitations agricoles de 4801 producteurs CEF de 34 des 42 communes d’intervention du PADYP, sur les cultures les plus pratiquées. Pour parvenir à dégager, à synthétiser et à présenter les principales tendances révélées par ces résultats, une démarche méthodologique déclinée en cinq (05) principales étapes a été appliquée :

* **1ère étape** : Identification d’un modèle de présentation des RTE ;
* **2ème étape**: Epurement des matrices de données et choix des cultures à mettre en évidence ;
* **3ème étape** : Traitement et synthèse des données ;
* **4ème étape** : Montage et finalisation des fiches synthétiques sur les RTE ;
* **5ème étape** : Elaboration d’une note méthodologique d’orientation générale.
	1. CONCEPTION DES PAGES D’ACCUEIL DE LA BOITE A OUTILS

Les pages d’accueil constituent des fenêtres qui informent et qui orientent les utilisateurs de la boîte sur les différentes rubriques et les divers outils qu’elle contient. Elles facilitent ainsi aux utilisateurs, la navigation à l’intérieur de la boîte et la recherche de documents spécifiques. L’ensemble des pages d’accueil constituent l’environnement de navigation de la boîte.

Trois (03) catégories de pages d’accueil composent cet environnement de navigation, notamment : les fiches d’utilisateur, les fiches synthèse et les pages introductives. Les fiches d’utilisateur sont des documents synthétiques qui présentent chacun un outil de gestion donné. En outre, les fiches synthèse sont des résumés des guides méthodologiques. Enfin, les pages introductives sont des pages qui présentent les différents casiers et sous-casiers qui composent la boîte et servent donc à orienter les utilisateurs dans leur navigation ou dans leur recherche.

* 1. RELECTURE DES DOCUMENTS DE LA BOITE

Cette activité a consisté à lire les uns après les autres tous les documents de la boîte en vue de détecter et de corriger les fautes d’orthographe et de grammaire et les erreurs de formulation générales et techniques éventuelles.

1. PROGRAMMATION DE LA BOITE
	1. REALISATION D’UNE PROPOSITION DE PROGRAMMATION DE LA BOITE A OUTILS

Pour vérifier la cohérence des pages d’accueil conçues avec l’architecture définie, une proposition de programmation de la boîte a été réalisée. Pour ce faire, environ 114 pages html illustrées ont été créées et programmées. En plus de son objectif initial, cette proposition de programmation constitue un support concret ayant permis des échanges avec le prestataire en charge de la programmation (le groupe e-SUD) en vue d’une harmonisation des points de vue sur la programmation de la boîte à outils.

* 1. MISE EN FORME DES DOCUMENTS ET PROGRAMMATION DE LA BOITE A OUTILS

La mise en forme des documents et la programmation de la boîte a été réalisée par le groupe e-SUD.

1. Le terme retenu dans le libellé de la clause de rendez-vous de l’Agence Française de Développement, c’est « les boîtes à outils » ; parce qu’il était prévu la constitution de trois (03) boîtes : CEF, CdG-OP et RTE. Ce n’est qu’en novembre 2015, qu’une troisième réorganisation des boîtes a permis de justifier et donc de réaliser la fusion des différentes boîtes en une seule boîte. [↑](#footnote-ref-1)
2. Initialement, il était question d’élaborer des référentiels technico-économiques. Mais les différentes réflexions menées par la suite, ont amené à décider que les données technico-économiques collectées sur les différentes spéculations pratiquées dans les exploitations agricoles ne remplissent pas les conditions pour servir à élaborer des référentiels. En conséquence, le terme « Résultats Technico-Economiques » sera préféré à celui de « Référentiels technico-Economiques ». [↑](#footnote-ref-2)