

Projet Neer-Tamba – Burkina Faso

Rapport de capitalisation



THEMES

La maîtrise d'ouvrage déléguée, un modèle de responsabilisation et d'autonomisation des Chambres Régionales d'Agriculture.

Le processus de reconstitution des fonds de roulement dans le cadre de la gestion des bas-fonds.

Version 01 Septembre 2019

Mouhamed DRABO

Expert en décentralisation rurale et gouvernance locale

Spécialiste en communication pour le développement

Téléphone 00226 70236005

draboh@yahoo.fr

Ont participé à la rédaction du présent rapport de capitalisation

Nom et Prénom (s)	Structures/régions	Titre	Responsabilité
OUEDRAOGO Moussa	UGP	Responsable suivi-Evaluation	Chargé du suivi-Evaluation, de la capitalisation et gestion des savoirs
SIENOU Chantal	UGP	Responsable Economie Agricole	Chargé de l'intensification des petites exploitations et de la valorisation de leur production et de la structuration et mise en réseaux des acteurs
KABORE Simon	UGP	Responsable Suivi-Environnemental	Chargé du Suivi Environnemental et du suivi de la mise œuvre du cadre de gestion environnemental et social (CGES)
BASSEPE W Serge	UGP/Ouagadougou	Chargé de la mise en œuvre du Fonds d'Appui	Chargé de l'orientation et de la mise en oeuvre du fonds d'appui
SIE Orokia	Projet Neer Tamba Centre/Ouagadougou	Chargée de renforcement des capacités	Chargée de la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités
SAM / ZINGUE Esther	CRA Nord	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
ILLY Hawa	CRA Nord	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
ZONGO Abdoulaye	CRA Nord	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
MAIGA Mamadou	CRA Nord	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
NOULA A Frédéric	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi

Nom et Prénom (s)	Structures/régions	Titre	Responsabilité
LOMPO Abou	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
LAMIEN Korotimi	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
ROMBA Y Jules Stanislas	CRA Nord	Assistant Responsable de la Cellule Aménagement	Chargé de l'appui technique aux aménagements
BARRY Issa	CRA-centre Nord	Assistant Responsable de la Cellule Aménagement	Chargé de l'appui technique aux aménagements
OUEDRAOGO Issouf	CRA Est	Assistant Responsable de la Cellule Aménagement	Chargé de l'appui technique aux aménagements
BADO Thomas L	CRA Nord	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
DIMA T Halimata	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
SANKARA Souleymane	CRA Nord	Cadre Technique régional/Planificateur	Chargé de la planification, de la capitalisation et du suivi-évaluation
GOUMBRI D Germaine	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
OUOBA A Raïssa	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
OUEDRAOGO Boureima	CRA Est	Communicateur	Chargé de l'animation et de la communication
SAWADOGO Ibrahim	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
GANAME Yassia	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi

Nom et Prénom (s)	Structures/régions	Titre	Responsabilité
SANOU Patrice	CRA Est	Agent provincial de développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
NAKANDE Alassane	CRA Est	Planificateur	Appui conseil accompagnement des ressortissants CRA
THIOMBIANO F. Jean Paul	Est/Fada-N'Gourma	Secrétaire Général	Coordination des activités
TRAORE Drissa	Centre-Nord/Kaya	Secrétaire Général	Coordination des activités
KINDO Oumarou	Nord/Ouahigouya	Secrétaire Général	Coordination des activités
OUEDRAOGO David	Nord/Ouahigouya	Cadre Technique Régional Communicateur	Chargé de d'animation et de la communication
ZERBO/LOMPO Amandine	Nord/Titao	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
TANDAMBA Céline	Nord/Yako	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
ZALLE Arouna	Centre-Nord/Kaya	Cadre Technique Régional Communicateur	Chargé de d'animation et de la communication
SORE Safiétou	Centre-Nord/Kaya	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
OUEDRAOGO Raguibli	Centre-Nord/Kaya	Cadre Technique Régional Planificateur	Chargé de la planification, du suivi-évaluation et de la capitalisation
OUEDRAOGO Joseph	Centre-Nord/Kaya	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
KARAMA/ILBOUDO Judith. E. S.	Centre-Nord/Boulsa	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi

Nom et Prénom (s)	Structures/régions	Titre	Responsabilité
TIENDREBEOGO Zakaria	Centre-Nord/Boulsa	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
YONLI Honorine	Centre-Nord/Kongoussi	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
KABORE Adama	Centre-Nord/Kongoussi	Agent Provincial de Développement	Chargé de l'animation, de la mise en œuvre et du suivi
BAGAYA Abdoulaye	Nord/Ouahigouya	Président	Chargé de la mise en œuvre de la convention
YONLI Philippe	Est/Fada-N'Gourma	Président	Chargé de la mise en œuvre de la convention
KINDA Adama	Centre-Nord/Kongoussi	Président	Chargé de la mise en œuvre de la convention
TOU Zoumana	Centre/Ouagadougou	Conseiller Technique	Chargé de la mise en œuvre de la convention
ZOUGMORE Eric	Centre-Sud/Manga	Président CRA et Premier Rapporteur CNA	Chargé de la mise en œuvre de la convention

Sommaire

Sigles et abréviations	7
I. Présentation du Projet Neer-Tamba.....	8
I.1. Cadrage du Projet	8
I.2. Objectif du Projet	8
I.3. Les résultats attendus.....	8
I.4. Les groupes cibles du projet.....	8
1.5 Composantes et approches mises en œuvre par le projet.....	9
II. Rappel méthodologique.....	9
III. Aperçu sur le déroulement de la capitalisation	10
IV. PRESENTATION DES RESULTATS DE LA CAPITALISATION	13
THEME 1 : la maîtrise d’ouvrage délégué des CRA dans le cadre de la mise en œuvre des activités du projet « Neer Tamba ».....	14
A. Contexte.....	14
B. Stratégie de mise en œuvre	15
C. Principaux acquis	20
D. Bonnes pratiques	24
E. Facteurs de succès et contraintes.....	24
F. Les leçons apprises	26
THEME 2 : : La reconstitution de fonds de roulement pour améliorer la productivité du bas-fond du village de Yanwega dans la commune de Diabo	27
A. Contexte.....	27
B. Stratégie de mise en œuvre	28
C. Les principaux acquis	33
D. Les bonnes pratiques identifiées	34
E. Les éléments de succès/forces et contraintes/faiblesses.....	34
F. Les leçons apprises	36
V. L’appréciation globale du projet Neer Tamba sur l’expérience de la MOD	36
VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	45
BIBLIOGRAPHIE.....	48
ANNEXE :	49

Sigles et abréviations

ACR	Assemblée Consulaire Régionale
AGRODIA	Association des Grossistes et Détaillants d'Intrants Agricoles
APD	Agents Provinciaux de Développement
CNA	Chambre Nationale d'Agriculture
CEF	Conseil à l'exploitation familiale
COGES	Comité de Gestion
CRA	Chambre Régionale d'Agriculture
DRAAH	Direction Régionale de l'Agriculture et d'Aménagement Hydraulique
DREA	Direction Régionale de l'Eau et de l'assainissement
DREECV	Direction Régionale de l'Environnement de l'Eau et du Cadre de Vie
DRENA	Direction Régionale de l'Education Nationale et de l'Alphabétisation
DREP	Direction Régionale de l'Economie et de la Planification
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
IEC	Information Education Communication
MOD	Maîtrise d'Ouvrage Déléguée
OAC	Opérateur d'Appui Conseil
PAFASP	Programme d'Appui-aux Filières Agro Sylvo Pastorales
PAMO-MP	Prestataires d'Appui à la Maîtrise d'Ouvrage des Micro-Projets
PICOFA	Projet d'Investissement Communautaire en Fertilité Agricole
PNSR	Programme National du Secteur Rural
PROFIL	Projet d'appui au filières agricoles
RAFIK	Réseau des acteurs de la filière karité
SCADD	Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable
STD	Service Technique Déconcentré
UGP	unité de Gestion du Projet

I. Présentation du Projet Neer-Tamba

I.1. Cadrage du Projet

Le Gouvernement du Burkina Faso, avec l'appui du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) a élaboré le projet de gestion participative des ressources naturelles et de développement rural du Nord, du Centre-Nord et de l'Est (Projet Neer-Tamba). Dans ces trois régions, à l'exception des provinces du Sanmatenga et du Namentenga, le Projet participera au renforcement des acquis du PICOFA et du PDRD, deux projets ayant bénéficié de l'appui technique et financier du FIDA et clôturés en fin 2013.

Ce projet a été conçu en cohérence avec les grandes orientations de développement décrites dans les différents documents de politique nationale, notamment la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD). C'est donc un instrument d'accompagnement de la mise en œuvre de cette stratégie et ce, à travers le Programme National du Secteur Rural (PNSR).

I.2. Objectif du Projet

I.2.1 Objectif global

L'objectif de développement du Projet est l'amélioration des conditions de vie et des revenus des populations rurales les plus défavorisées.

I.2.2 objectif spécifique et axes d'intervention

L'objectif spécifique du projet d'appuyer les populations cibles à construire et renforcer leur autonomie et leur capacité à jouer un rôle moteur croissant, pleinement reconnu par les autres acteurs, dans la construction d'un tissu économique et social durable.

Pour cela, le Projet interviendra sur trois (3) axes :

- ✓ (i) l'accroissement de la résilience des ménages, des exploitations et des villages face aux aléas climatiques ;
- ✓ (ii) l'accession des ménages à une capacité d'autonomie économique et financière suffisante pour leur permettre, au sein de leur milieu rural de résidence, de se projeter mieux vers l'avenir ;
- ✓ (iii) la construction et le renforcement d'un tissu social et économique favorable et incitatif à cette prise d'autonomie, dont les populations cibles seront des acteurs/partenaires à part entière.

I.3. Les résultats attendus

Au terme de la mise en œuvre du projet, les résultats quantitatifs suivants doivent être atteints :

- 6 484 ha de bas-fonds sont mis en culture, 496 ha de terres sont cultivés en maraîchage, 15 000 ha de terres (superficies additionnelles) sont récupérés et les femmes et les jeunes ont un accès à la terre plus durable.
- 64000 accèdent à l'appui-conseil, le fonds d'appui contribue à 3736 microprojets, la production additionnelle annuelle est de 8.000 tonnes de céréales sèches, 25.000 tonnes de riz, 9.000 tonnes de tubercules et 16.000 tonnes de produits maraichers
- Environ 29 000 personnes auront accès à une alphabétisation fonctionnelle, 15000 personnes de 382 villages auront accès au programme IEC et les organisations rurales/comités villageois de développement appuyés à la demande, Les 3 CRA seront renforcées dans les domaines opérationnels et administratifs et financiers et les 9 DR renforcées pour assumer leurs fonctions régaliennes

I.4. Les groupes cibles du projet

La population cible du Projet (estimée à 190 000 ménages, soit environ 1 250 000 personnes) est constituée des ménages ruraux touchés par la pauvreté monétaire et par l'insécurité alimentaire, soit un peu plus de la moitié (53,4%) des ménages de la zone du Projet (46%

pour le Nord, 38% pour le Centre-Nord et 31% pour l'Est). Le groupe cible sera constitué d'environ 40 000 ménages (dont un tiers au moins de jeunes ménages) qui bénéficieront directement d'un ou plusieurs appuis du Projet. Le nombre de femmes qui accéderont directement, à titre personnel, à un ou plusieurs appuis du Projet est estimé à au moins 30 000.

1.5 Composantes et approches mises en œuvre par le projet

Le projet poursuivra les résultats suscités par la mise en œuvre de quatre composantes :

➤ **Composante 1** : Petits Aménagements Fonciers Villageois :

Cette composante, à travers la réalisation des petits aménagements fonciers vise essentiellement à améliorer la résilience des ménages/exploitations familiales face aux aléas climatiques, mais aussi à contribuer à créer ou renforcer leur autonomie financière. Elle comprend deux volets que sont :

- le volet-aménagements,
- le volet foncier.

➤ **Composante 2** : Intensification des petites exploitations et valorisation de leurs productions :

Cette composante a pour but l'intensification des petites exploitations et la valorisation de leurs productions à travers la diffusion de bonnes pratiques et le financement d'initiatives et innovations locales susceptibles d'améliorer durablement l'autonomie économique des populations cibles.

Elle comprend deux sous composantes que sont :

- renforcement de l'offre de services d'appui conseil ;
- appui aux initiatives locales de développement de la production agricole, de l'élevage ou de la valorisation des ressources naturelles.

➤ **Composante 3** : Structuration des acteurs et mise en réseaux :

Cette composante vise le renforcement des capacités des populations cibles et des organisations rurales, l'appui institutionnel aux Chambres Régionales d'agriculture (CRA) et aux directions régionales (DR). Elle se décline en trois sous composantes :

- Renforcement des capacités des populations cibles, des organisations rurales et des élus locaux ;
- Appui institutionnel aux chambres régionales d'agricultures (CRA) ;
- Appui institutionnel aux directions régionales (DR).

➤ **Composante 4** : Gestion du Projet et Suivi-Évaluation :

Cette composante permettra de gérer et de coordonner plus efficacement les activités du projet. Aussi, permettra-t-elle d'appuyer la coordination, la gestion administrative et financière du programme ainsi que le suivi et l'évaluation.

Le budget du projet est de 113 298 000 USD, soit environ 56 milliards 649 millions de FCFA.

II. Rappel méthodologique.

○ Pourquoi la capitalisation pour le projet Neer Tamba ?

En se référant aux TDR, la capitalisation dans le cadre du Projet « Neer Tamba » vise à collecter, analyser et systématiser les bonnes pratiques observées sur le terrain avec la participation de l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre des actions. Elle constitue pour le projet Neer Tamba, une opportunité de rendre visibles leurs réalisations et de partager les expériences et bonnes pratiques. En outre, la capitalisation pour le projet vise à instituer une culture de gestion de connaissances pour perpétuer sa mémoire intentionnelle afin d'améliorer les pratiques.

A travers l'effort de capitalisation, l'expérience et le savoir-faire acquis au cours de la mise en œuvre du projet seront ainsi préservés, systématisés, partagés et mis à la disposition des

partenaires locaux, tout en facilitant la mise en œuvre des actions similaires dans le futur. La capitalisation vise ainsi à améliorer des connaissances dérivées du projet afin d'identifier les bonnes pratiques et les rendre accessibles à d'autres acteurs intéressés. Elle est donc destinée à transmettre les leçons tirées de l'expérience vécue, partager les connaissances apprises, les bonnes pratiques, l'innovation, les défis et les solutions trouvées pour y remédier, dans un processus visant à améliorer la qualité des projets qui promeuvent l'intégration sociale et économique des femmes et des jeunes vulnérables

- **Les objectifs de la mission de capitalisation**

La capitalisation dans le cadre du projet Neer-Tamba, poursuit les objectifs ci-après :

- assurer l'accompagnement des agents du projet dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de capitalisation de telle sorte que les documents de capitalisation soient disponibles à la fin du projet.
- renforcer les capacités de l'UGP et des partenaires de mise en œuvre du Projet sur la capitalisation d'expérience et son enjeu dans l'amélioration de la mise en œuvre du projet ;
- accompagner le projet dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de capitalisation ;
- apporter un appui méthodologique aux agents du projet et des partenaires d'exécution pour la collecte, le traitement et l'analyse des données,
- produire sur la base des données analysées des documents de capitalisation de qualité respectant les standards scientifiques

III. Aperçu sur le déroulement de la capitalisation

La conduite de la mission de capitalisation s'est articulée autour de trois phases majeures.

a) La phase préparatoire

- **Réunion de cadrage avec les Cadres du projet Neer-Tamba**

Une réunion de cadrage a permis de s'accorder sur une compréhension univoque des termes de référence (TDR). Ainsi, sur la base d'un consensus, un agenda d'exécution de la mission a été élaboré suivant le plan de travail proposé. La réunion a permis également au Consultant de solliciter :

- la mise à disposition des données sur le projet Neer-Tamba ;
- notre introduction auprès des agents du projet ainsi que les partenaires d'exécution ;
- la facilitation de la participation et la collaboration des partenaires impliqués dans le projet et acteurs ciblés dans la collecte des données de terrain notamment les associations partenaires, les responsables communaux, les représentants des communautés de base (coutumiers, CVD, groupe vulnérable etc.) ;

b) La phase opérationnelle

Cette phase s'est articulée autour de quatre étapes suivantes :

Etape 1 : compréhension du projet Neer-Tamba et développement du plan de capitalisation

Elle a consisté à mener les actions suivantes pour mieux cerner le contexte du projet, son articulation et son application dans ses zones d'intervention :

- L'exploitation de la revue documentaire du Projet ;
- Les échanges avec les agents du projet et les partenaires d'exécution au sein même du projet ;
- Le développement du plan de capitalisation ;
- La validation du plan de capitalisation.

☞ **Etape 2 : la formation des agents du projet et des partenaires d'exécution impliqués dans la capitalisation**

Pour permettre une appropriation du processus de capitalisation, une formation a été donnée aux cadres de l'Unité de gestion du projet et aux partenaires d'exécution du projet (cadres des CNA et CRA). Cette formation visait à fournir aux participants, les notions sur la démarche et la méthodologie de capitalisation à travers des outils dédiés. Cette formation s'est déroulée de manière participative durant trois jours.

L'étape de la formation a également été mise à profit pour l'identification des thèmes de capitalisation par l'ensemble des participants sur la base de critères définis de manière consensuelle. L'idée était de sélectionner l'expérience et de dégager ses spécificités. Il s'est agi de déterminer les éléments de base qui font l'identité de l'expérience à capitaliser et ce, de commun accord avec l'ensemble des parties prenantes présentes lors de la formation.

☞ **Etape 3 : la capitalisation**

La capitalisation s'est faite comme suit :

✓ **Activités préparatoires pour la collecte de données**

Pour permettre à l'ensemble des agents du projet et aux partenaires d'exécution impliqués dans le processus de capitalisation de collecter de manière uniforme les données, des guides d'entretien et des fiches de collecte ont été élaborés. Les guides d'entretien et les fiches de collecte notamment la grille d'identification de l'expérience ont été soumis à discussion avec l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus avant son adoption définitive pour son application au niveau terrain.

✓ **Opérations de collecte de données**

Sous l'égide du consultant, cette phase a été conduite par les acteurs de mise en œuvre de l'expérience notamment les agents des CRA et les cadres du projet eux-mêmes sur la base des outils appropriés à l'exercice. Elle s'est déroulée conformément au plan de capitalisation développé et a couvert l'ensemble des zones d'expérience identifiées par le projet. La conduite de la collecte de données s'est faite sous forme de focus groupe auprès des parties prenantes au niveau de chaque zone d'intervention du projet. Les focus groupes ont servi avec l'ensemble des acteurs à :

- Caractériser l'expérience ;
- Décrire l'expérience ;
- Analyser les informations.

L'ensemble de ces actions ont été conduites à travers l'utilisation des outils appropriés d'entretien (grille d'identification de l'expérience, guide d'entretien, matrice d'analyse, SEPO.), et ont été assurée par les agents du projet avec l'appui du consultant. L'approche participative a été privilégiée tout au long du processus de capitalisation. A l'issue de chaque animation, une restitution a été faite aux bénéficiaires afin de valider les informations collectées.

De manière générale, le contrôle de la qualité des informations collectées aux différents niveaux s'est fait par le biais de la :

- triangulation des informations rassemblées au niveau de l'ensemble des parties prenantes à l'aide d'outils participatifs ;
- vérification des cas atypiques auprès des communautés à la base;
- comparaison des données;
- transparence des informations.

Etape 4 : le suivi du plan de capitalisation

Le suivi du plan de capitalisation s'est fait sur la base de rencontres périodiques entre le Consultant et les agents du projet et ceux des CRA en charge du processus, à travers les échanges mail. Ces rencontres périodiques ont permis d'apporter des mesures correctives aux données collectées, de s'assurer du respect du chronogramme du plan et à lever toutes les difficultés liées à la conduite de la mission. Toutefois, il faut noter que le non-respect du planning par les CRA a été une des grandes difficultés qui a beaucoup joué sur le délai des livrables.

c) La phase de production et de restitution des résultats

- **Production des résultats**

La production des résultats s'est faite en atelier d'écriture qui a regroupé l'ensemble des acteurs impliqués directement dans le processus de capitalisation sous la conduite du consultant. L'atelier d'écriture visait à produire les documents dans un délai court en intégrant la partie production et la révision

Le but poursuivi en organisant les ateliers d'écriture est d'amener les acteurs de la capitalisation impliqués dans le processus de capitalisation d'expérience à structurer les données collectées, à les analyser et à les documenter en vue de sortir des connaissances partageables sous forme d'écrits de qualité.

IV. PRESENTATION DES RESULTATS DE LA CAPITALISATION

Les résultats de de capitalisation et d'identification des bonnes pratiques et des leçons apprises issues de la mise en œuvre du projet Neer-Tamba sont issus de l'analyse de deux actions qui sont : (a) la conduite de la maîtrise d'ouvrage délégué par la Chambre régionale d'agriculture (CRA) ;(b) La reconstitution du fonds de roulement pour l'accès aux intrants par les agriculteurs issus d'une action conduite par la CRA.

Les résultats obtenus suite à la collecte des données auprès des acteurs portent sur les trois régions d'intervention du projet. Un accent particulier a été mis, pour ce qui est de la MOD, sur la région du Centre Nord et pour la reconstitution du fonds de roulement, l'expérience de la région de l'Est a été privilégiée. Toutefois, les acteurs des trois régions ont fourni des éléments d'appréciation d'ensemble de la conduite des expériences capitalisées. Ainsi, les bonnes pratiques et les acquis observés dans les trois régions ont été utilisés pour illustrer les différentes expériences capitalisées.

La présentation des résultats des deux actions est structurée comme suit :

- A. contexte – un aperçu du contexte où se déroule l'expérience
- B. stratégie de mise en œuvre ;
- C. principaux acquis ;
- D. bonnes pratiques identifiées ;
- E. éléments de succès et de contraintes ;
- F. leçons apprises.
- G. Appréciation globale de la MOD par l'UGP ;
- H. Conclusion et recommandations



L'autonomisation des femmes à travers l'alphabétisation et les bibliothèques mobiles

THEME 1 : la maîtrise d'ouvrage délégué des CRA dans le cadre de la mise en œuvre des activités du projet « Neer Tamba »

A. Contexte

Les Chambres régionales d'agriculture (CRA) tout comme la Chambre nationale d'agriculture (CNA), sont des institutions consulaires investies d'une mission de service public d'intérêt général dans les domaines agro-sylvo-pastoral, halieutique et faunique. Dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion. Les Chambres d'Agriculture (CA) sont reconnues depuis 2001 par des décrets, modifiés en 2011 et tout récemment en avril 2018 en vue de prendre en compte les multiples évolutions de la profession agro-sylvo-pastorale halieutique et faunique. Leur légitimité est issue d'élections libres et transparentes car les membres sont élus au suffrage universel par les producteurs uniquement, pour un mandat de 05 ans renouvelable une fois, consécutivement. L'avènement des CRA s'inscrit dans la vision des pouvoirs publics d'accroître la participation et la responsabilisation des acteurs directs de la profession agricole dans la conception ; la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et programme de développement agricole.

Encadré 1 : Missions et rôles des Chambres Régionales d'Agriculture

- représenter la profession agro-sylvo-pastorale, halieutique et faunique tous les niveaux ;
- contribuer à la définition et à la mise en œuvre des politiques et stratégies de promotion et de développement dans les domaines agro-sylvo-pastoraux, halieutiques et fauniques.
- promouvoir et accompagner l'organisation des producteurs des domaines agro-sylvo-pastoraux, halieutiques et fauniques ;
- contribuer à l'information et à la formation des producteurs agro-sylvo-pastoraux, halieutiques et fauniques ;
- initier et/ou contribuer à la formulation, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des projets et programmes de développement des producteurs agro-sylvo-pastoraux, halieutiques et fauniques ;
- créer et gérer un registre des exploitations agro-sylvo-pastoraux, halieutiques et fauniques.

Mais force est de constater, pour des raisons diverses, les CRA restent toujours confrontées à une insuffisance de visibilité sur le terrain.

En un mot, elles sont peu connues des partenaires et des ressortissants du fait essentiellement de l'insuffisance de leurs capacités opérationnelles (ressources humaines, matérielles et financières). En témoigne la faible, voire la non-fonctionnalité des démembrements provinciaux et communaux des CRA dans leur ensemble.

La logique qui a sous-tendu la formulation du projet Neer-Tamba était d'appuyer la construction de partenariats entre acteurs clés autonomes et pérennes (État, collectivités territoriales décentralisées et déconcentrées, acteurs privés, etc.) à travers l'émergence et le renforcement des CRA. Dans cette optique, une partie de l'exécution des appuis du projet a donc été confiée aux CRA à travers la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD) pour éviter que la mise en œuvre des activités se fasse sous la houlette d'une structure de facto non pérenne.

La signature de la convention de la maîtrise d'ouvrage déléguée survenue en 2014 entre les ministères de tutelle et la Chambre Nationale d'Agriculture au profit des trois CRA de la zone d'intervention du projet Neer-Tamba est une parfaite illustration de la responsabilisation des acteurs pour la conduite de certaines activités. Elle répond à la mise en œuvre de la composante 3 du projet qui vise le renforcement institutionnel des trois Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) de la zone du Projet. Cet appui vise la création d'une capacité opérationnelle des CRA à l'échelle provinciale (12 provinces) dans la conduite des actions ; le renforcement de la mise en réseau des CRA ; le renforcement des capacités de gestion

administrative et financière des trois CRA, mais aussi de la Chambre nationale d'agriculture (CNA).

Les initiatives antérieures en termes de responsabilisation des CRA ont démarré dans les années 2007-2008 avec les projets PADAB, PROFIL et PAFASP¹. (Centre-Nord et Nord). Ces Projets d'approche filière avaient des fonds destinés à financer des micro-projets dont le processus de sélection d'approbation était assuré par des commissions spécialisées de la CRA que sont les CPS et le CAP. Des protocoles de collaboration pour des activités de suivi et d'appui conseils étaient également co-signés par les présidents des CRA.

L'initiative des projets PAPSA et PADAB II est allée au-delà des autres projets déjà cités. Une délégation de maîtrise d'ouvrage a été confiée par le Ministère de l'Agriculture à la CNA et aux CRA qui co-signaient les protocoles de collaboration avec les services techniques déconcentrés (STD) pour la conduite des activités d'appui conseil. Le PAPSA et le PADAB II ont également mis à la disposition des CRA des cadres Techniques Pluridisciplinaires (Agronome, Zootechnicien, Spécialiste en suivi-évaluation, socio économiste, des contrôleurs interne de gestion et des animateur CIR) et un personnel d'appui, ainsi que des moyens logistiques.

L'Expérience de la maîtrise d'ouvrage déléguée assurée par les CRA sous l'égide du projet « Neer-Tamba » qui fait l'objet de capitalisation, se déroule dans un contexte de désengagement de l'État de certaines fonctions (approvisionnement, productions, commercialisation) de responsabilisation des acteurs directs de la profession agricole et de recentrage des actions des services publics dans leur rôle régalien de contrôle, d'orientation et de supervision.

La capitalisation de l'expérience de la MOD par les CRA s'inscrit aussi dans la dynamique de la gestion des connaissances mises en place par le projet. Elle vient combler l'absence d'informations, de connaissances découlant des initiatives précédentes qui aurait pu permettre d'identifier des acquis et de s'enrichir des bonnes pratiques observées durant la conduite des activités par les CRA depuis plus d'une décennie.

B. Stratégie de mise en œuvre

La conduite de la maîtrise d'ouvrage s'est fondée sur les dispositions légales qui confèrent aux CRA une caution juridique pour assumer ce rôle. Elle a été intégrée depuis la formulation du projet « Neer-Tamba » au niveau de sa composante 3 qui vise la structuration des acteurs et leur mise en réseaux dans lequel est inscrit l'appui institutionnel aux Chambres d'Agriculture (CA). Le ciblage des trois (3) CRA correspond aux régions d'intervention du projet Neer Tamba. La stratégie de mise en œuvre s'est articulée comme suit :

○ La signature de la convention de partenariat

Pour accompagner les CRA dans leurs rôles et missions de maîtrise d'ouvrage délégué un partenariat a été signé entre le projet Neer-Tamba et la CNA. Ce partenariat établi les prérogatives des CRA dans la conduite de la MOD dans le cadre de la mise en œuvre du projet².

○ L'information sensibilisation sur le contenu de la MOD

Dans le but de permettre une réelle appropriation de la MOD, une campagne d'information/sensibilisation a été conduite sous l'égide du projet Neer-Tamba auprès des

¹ L'initiative avec la MOD est le projet PAPSA se poursuit toujours mais avec une faible envergure comparativement à celle du projet Neer Tamba.

² Voir le contenu de la convention en annexe

acteurs clés des trois CRA, de la CNA ainsi que des cadres techniques. L'objectif majeur était d'expliquer le rôle et les responsabilités des différents acteurs dans la conduite de la MOD.

○ *Le renforcement des équipes des CRA :*

L'un des points importants dans le cadre de la conduite de la MOD par la CNA et les CRA fût le renforcement des équipes à travers le recrutement de personnel qualifié dans divers domaines (*12 Cadres Techniques Régionaux, - 24 APD et 15 Chauffeurs*). La mise en place de ces *équipes techniques* a renforcé ainsi les compétences de la CNA et des CRA pour faire face à ce rôle qui leur est dédié. En plus du personnel, un appui logistique a permis de doter ces institutions consulaires de matériels roulants et d'un cadre de travail adéquat équipé servant de sièges.

○ *La formation des CRA*

Le renforcement des capacités a été un point important dans tout le processus. Ainsi, pour permettre à la CNA et aux CRA de jouer de manière efficace leur rôle dans la conduite de la maîtrise d'ouvrage déléguée, des formations clé ont été dispensées à l'endroit du personnel technique. Ce sont entre autres les formations en :

- Planification et suivi évaluation (33 personnes dont 12 femmes.) ;
- Passation des marchés (15 personnes) ;
- Informatique (36 personnes dont 15 femmes);
- Logiciel Tom 2 Pro (3 personnes) ;

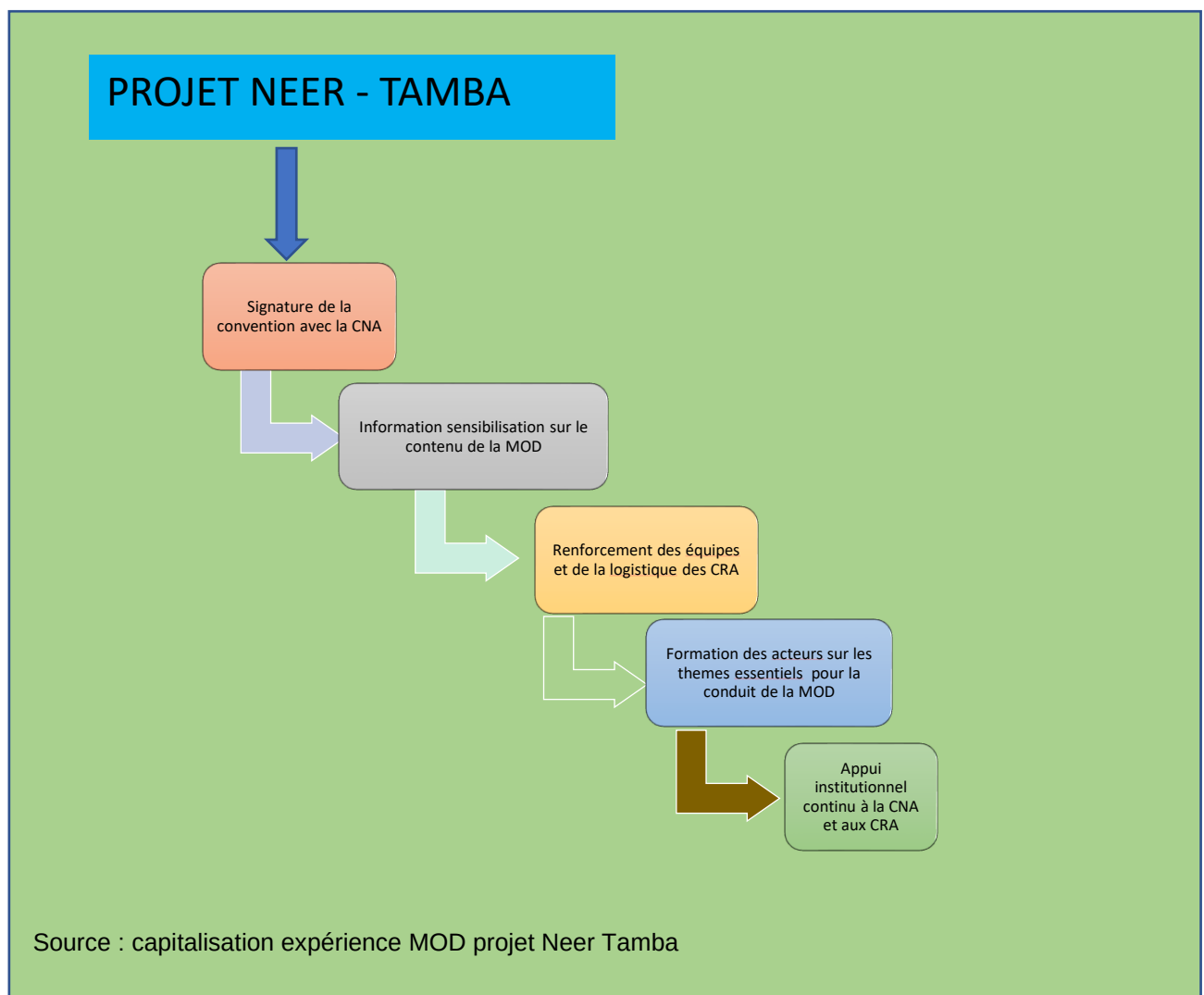
Ces formations ont aussi intégré certains acteurs des régions, notamment les STD et les services financiers.

○ *L'appui institutionnel continu à la CNA et aux CRA*

Un plan de renforcement institutionnel de la CNA et des CRA a été élaboré sur la base des résultats d'un diagnostic institutionnel réalisé au sein de la CNA et des trois CRA. L'appui institutionnel fût un outil important du processus. Sa mise en œuvre optimale permettrait de rendre encore plus visibles et opérationnelles la CNA et les CRA.

On retiendra que la stratégie mise en place par le projet Neer-Tamba a contribué à asseoir une réelle dynamique au sein de la CNA et des CRA pour jouer pleinement leurs rôles et assumer leurs responsabilités. Le schéma ci-dessous illustre les points à prendre en compte dans l'accompagnement des CRA à la conduite de la MOD.

Schéma 1 : Stratégie d'accompagnement de la CNA et des CRA



- Les acteurs impliqués

Acteurs	Rôles
CNA	Elle a participé à la formulation du projet Neer-Tamba et signé avec le Ministère en charge de l'agriculture, la convention de la MOD au profit des CRA du Nord, du Centre-Nord et de l'Est pour la mise en œuvre des activités du projet Neer-Tamba. Elle planifie, exécute et rend compte des résultats issus de la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités et du développement institutionnel
CRA	Acteurs clés de la maîtrise d'ouvrage déléguée. Les CRA planifient, coordonnent exécutent et évaluent toutes les activités relevant de leur domaine de compétence qui contribuent à l'atteinte des objectifs du projet Neer Tamba
Gouvernorats	Les gouvernorats de la zone d'intervention du Projet accompagnent au quotidien les CRA dans la gestion de la MOD à travers le recrutement de personnel, l'animation des cadres de concertation régionaux.
PAMO/MP	Intervient dans la mise en œuvre du fonds d'appui du projet Neer Tamba à travers l'affinement des microprojets, l'appui-conseil pour l'exécution des microprojets et la formation des promoteurs.
Projet Neer Tamba	A travers l'assurance qualité de toute la documentation transmise (TDR, procès-verbaux de recrutement de prestataires, rapports techniques et financiers) le projet finance et facilite la mise en œuvre de la maîtrise d'ouvrage déléguée. L'UGP a également renforcé les capacités opérationnelles de la CNA et des CRA en termes de ressources humaines, matérielles, logistiques et financières
Services Techniques déconcentrés (Direction régionale en charge de la : -Agriculture ; -Elevage -Environnement ; -Famille ; -Jeunesse ; -Recherche ; -Eau ; -Economie ; -Education.	Accompagnent les CRA dans l'élaboration des PTBA régionaux du Projet Neer-Tamba ; Participent aux rencontres de bilan programmation des activités du projet ; Assurent le suivi supervision des activités d'aménagements, de mise en œuvre des micro-projets d'alphabétisation et d'Appui Conseil ; Participent au recrutement du personnel et des différents prestataires.
PAMO Aménagements :	Accompagnent le processus d'aménagement des bas-fonds, des périmètres maraichers, des CES/DRS, récupération mécanique et biologique des terres ; Contribuent au renforcement des capacités des bénéficiaires et au processus de sécurisation foncière des sites aménagés
Opérateurs alpha :	Organisent des sessions de formation technique spécifiques en lien avec des thèmes de production végétale, de production animale et d'exploitation forestière ; Ouvrent et animent des centres de formule enchaînée au profit des bénéficiaires du financement du projet ; gèrent et animent les bibliothèques ambulantes.

Opérateurs Régionaux IEC :	Mettent en œuvre les plans d'actions IEC régionaux sur des thématiques spécifiques telles que : Nutrition ; Hygiène et assainissement, paludisme et civisme.
Opérateurs d'Appui Conseils (OAC) :	Offrent des services d'appui conseil de proximité sur des thématiques en lien avec les bonnes pratiques de gestion durable des terres, la gestion technico-économique des exploitations agricoles et le développement du réseau d'acteurs thématiques ; Conçoivent et mettent en place des outils de vulgarisation (champ, école, parcelle de démonstration) ; Contribuent au renforcement des capacités des bénéficiaires en organisant des sessions de formation spécifique.
Prestataires de services (matériel et intellectuel)	Offrent aux CRA des prestations de services dans leurs domaines de compétences respectives
Bénéficiaires (ressortissants) :	Identifiés sur la base de la stratégie de ciblage, les bénéficiaires sont au centre de la maîtrise d'ouvrage déléguée par leur engagement à la mise en œuvre des activités. Ils contribuent à la réussite de la maîtrise d'ouvrage déléguée.
Les IMF	Accompagnent les promoteurs dans la gestion des comptes (dédiés) ouverts dans le cadre des MP.
FIDA	Supervise, évalue, oriente, finance la mise en œuvre du projet sur le terrain.
Ministères de tutelle technique et financière	Co-finance, supervise, évalue, oriente, la mise en œuvre du projet sur le terrain et approuvent tous les documents relatifs à la MOD

C. Principaux acquis

Il faut noter que l'essentiel des activités planifiées dans le cadre de la MOD ont été réalisées en plus des activités de sensibilisation et/ou de formation conduites par les CRA au profit de leurs ressortissants, sur leurs missions, leurs rôles et leur positionnement institutionnel. Ces réalisations ont ainsi permis de relancer la vision des CRA qui est d'en faire une institution décentralisée la plus proche des producteurs et la plus propice à l'émergence et à l'organisation de la profession agricole. Ainsi de cette expérience de la MOD par les CRA, on retient les principaux acquis suivants :

○ **La CRA reconnue comme instrument de développement par l'ensemble des acteurs de la région**

En rappel, les CRA de la zone d'intervention du Projet à l'instar des autres CRA du Burkina Faso ont été installées en 2004. Elles sont structurées comme suit :

- L'Assemblée Consulaire Régionale, organe décisionnel et dont la composition varie d'une région à une autre ;
- Le bureau exécutif, organe d'exécution, composé de 5 élus ;
- Le secrétariat général, organe de coordination, composé d'un SG, d'un Assistant Administratif et Comptable et d'une Secrétaire ;
- Les commissions permanentes au nombre de 4 ;
- Les commissions techniques ;
- Les coordinations provinciales (bureau de 3 élus) ;
- Les coordinations départementales (bureau de 3 élus) ;
- Les assemblées villageoises (4 membres)

Pendant des années les CRA éprouvaient des difficultés à assumer pleinement leur rôle. Leur personnel était réduit, les sièges inappropriés, le matériel insuffisant, les moyens roulants vétustes et elles étaient quasi méconnues des communautés et même de l'administration locale.

L'opportunité de conduire la MOD a induit un changement notable dans le fonctionnement, la visibilité et le positionnement des CRA au niveau des régions.

Bénéficiant ainsi d'un appui financier et technique du projet Neer-Tamba, les CRA ont pu développer leurs propres expertises en termes de connaissance de leur environnement de travail pour assurer une maîtrise des changements occasionnés par la MOD, notamment dans la réalisation des projets de développement.

Les CRA disposent de nos jours de sièges avec des conditions adéquates de travail. Elles sont dotées d'un personnel multidisciplinaire qualifié qui apporte leur appui à l'animation de leurs représentations au niveau régional, provincial et départemental.

Cette situation présente des CRA se traduit par :

- *Leur implication aux actions de développement initiées au niveau régional par le Gouvernorat ;*
- *La tenue des sessions ordinaires des instances consulaires au niveau régional ;*
- *La participation à l'élaboration de plans stratégiques propres au développement notamment dans le secteur agricole (PNSR II, PROSPER, PRD...) ;*
- *La conduite véritable d'activités au titre de la maîtrise d'ouvrage déléguée ;*
- *L'implication et l'appui au pilotage de l'élaboration des plans d'actions des filières ;*
- *La représentation des ressortissants à travers divers cadres de réflexion stratégiques et politiques (ateliers, JNP, journées promotionnelles.).*

○ **Les réalisations effectuées au profit du monde agricole**

L'aménagement des terres a été une des actions importantes qui a contribué à mettre à la disposition des producteurs, de 2015 à 2018 : 3622 ha de bas-fonds riz pluvial, 52 ha de maraîchage 11069 ha de terres aménagées en conservation des eaux et des sols et défense

et restauration des sols (CES/DRS) et 1761 ha par récupération mécanique et biologique de terres dégradées., Ces réalisations faites grâce à une très forte mobilisation communautaire avaient bénéficié à 21 574 producteurs correspondant à 3 319 ménages au 30 avril 2018. Elles sont en liaison avec les choix stratégiques et opérationnels adoptés par les CRA qui ont impliqué les PAMO et les OAC de chaque région.



Une diguette enrochée dans le cadre de la confortation de bas fond

○ **L'élaboration d'outils stratégiques de mise en œuvre**

Pour permettre la conduite des actions dans des normes référencées, un référentiel technico-économique a été élaboré en 2017 pour servir de cadre de référence aux différents acteurs et assurer une gestion plus efficiente des investissements. En plus, un guide de négociation des ententes foncières et des outils d'opérationnalisation, ont été élaborés et 10 000 personnes formées sur l'outil entre 2016 et 2017. En outre, les CRA

disposent d'un plan de développement institutionnel élaboré de manière participative avec l'ensemble des ressortissants ainsi que d'autres acteurs de la région. Ce plan de développement institutionnel s'opérationnalise au fur et à mesure d'année en année.

○ **L'acquisition de capacités en passation de marché et en management**

De 2016 à 2018, les CRA ont lancé différents avis de manifestations d'intérêt et d'appels d'offres pour offrir des biens et services au profit de leur ressortissants (opérateurs alpha, opérateurs IEC, OAC, transporteurs de moellons, tractoristes, PAMO/MP,). Le personnel technique a été également recruté suivant des appels à candidatures.

L'exercice des procédures de passation de marché a renforcé les capacités des CRA qui avaient très peu d'expériences en la matière. Le tâtonnement des premières années a cédé le pas à un travail plus méthodique et enrichi. Il en est de même de la gestion du personnel et des organisations qui a gagné en maturité malgré leur nombre de plus en plus croissant.

○ **Le renforcement de la visibilité des CRA;**

L'avènement des CRA a connu diverses perceptions des acteurs régionaux de développement. Pendant que les uns y voyaient un véritable outil de développement aux mains des agriculteurs, d'autres envisageaient déjà son échec au regard d'une certaine connotation qu'on leur affichait.

En effet, dès leur installation, certains acteurs de l'administration et de la société civile ne leur donnaient pas longue vie au regard des difficultés de fonctionnement qu'elles rencontraient (d'ordre matériel, humain et financier). Ainsi les CRA ont vécu des moments difficiles qui ne leur permettaient pas d'être connues ni des partenaires ni des ressortissants. Elles étaient de ce fait peu visibles en termes d'actions au niveau des régions.

Mais depuis l'apprentissage de la maîtrise d'ouvrage démarrée timidement en 2008 avec l'appui des projets tels que PROFIL, PAFASP, PADAB II, PAPSA en 2011 et consolidé en 2014 par le projet Neer-Tamba, les CRA sont devenues plus visibles, voire plus crédibles car elles offrent de services concrets à leurs partenaires et ressortissants. Les témoignages des acteurs sont édifiants à ce propos comme le témoignage du SG de la CRA du Centre Nord en encadré.

Encadré 2 : Changement induit par la MOD selon le SG CRA Centre Nord TRAORE Drissa

« La conduite de la MOD est une expérience bénéfique pour nous. Elle a permis l'amélioration de la collaboration à travers une plus grande disponibilité des Elus et ressortissants à participer aux différentes activités de la CRA. Aussi nous observons une meilleure fréquentation de l'institution consulaire par les Elus et ressortissants à la recherche de services disponibles à offrir. On a noté également une sollicitation croissante de la CRA par les ressortissants et les partenaires pour sa contribution à la mise en œuvre de leurs activités. Enfin, la MOD a contribué pour beaucoup au renforcement de la concertation et de la synergie d'action entre la CRA et les services techniques de concentrés en charge du développement rural dans l'accompagnement des ressortissants »

○ **Le développement de l'esprit d'analyse critique des élus consulaires**

D'un mandat à l'autre, l'esprit critique des élus consulaires a connu des progressions significatives. À titre d'exemple au cours du premier mandat 2004-2011, les sessions de l'Assemblée Consulaire Régionale étaient peu animées. Les documents soumis à l'ACR connaissaient très peu d'amendements.

Le second mandat a vu une certaine amélioration dans la participation des élus qui cherchaient à mieux comprendre. Les élus du troisième mandat (2018-2022) sont allés au-delà des autres. Ils posent beaucoup de questions de compréhension, de clarification et apportent des contributions. Leur intervention ne se limite pas seulement au niveau des rapports techniques mais embrasse aussi les aspects financiers. Ils veulent comprendre ce que font les CRA afin de rendre compte à leur base. L'esprit critique n'épargne pas l'administration, les STD, les projets/programmes et les prestataires de la CRA.

○ **L'ancrage juridique et institutionnel de la CNA et des CRA**

L'appui institutionnel apporté par le projet Neer-Tamba a permis l'élaboration et la validation d'un avant-projet de loi sur l'encadrement juridique des CRA et de la CNA. En effet, plusieurs raisons et avantages expliquent cette volonté des producteurs à faire encadrer les Chambres d'Agriculture par une loi.

En premier lieu, l'encadrement législatif des Chambres d'Agriculture permet de conférer aux productions et aux producteurs Agro-Sylvo-Pastoral Halieutiques et Faunique, l'importance que revêtent ce secteur et ces acteurs, tant du point de vue démographique, culturel qu'économique.

En second lieu, il permet de mettre les textes constitutifs à l'abri du bon vouloir du pouvoir exécutif.

En troisième lieu, les CRA regroupant en leur sein des organisations professionnelles (organisations paysannes, groupements, faïtières et interprofessions) dont la création est régie par des lois, il s'avérerait aussi nécessaire d'organiser les producteurs et leurs activités, au moyen d'une loi.

En quatrième lieu, le recours à l'instrument législatif facilitera l'exercice de l'autonomie financière, en permettant la consécration de taxes parafiscales qui contribueront à assurer la viabilité institutionnelle et financière des Chambres d'Agriculture.

En cinquième lieu, enfin, le recours à la loi pour la création et l'organisation des Chambres d'Agriculture s'inscrit dans une dynamique sous régionale d'adoption de ces textes au moyen de l'instrument législatif pour mettre en exergue l'importance du monde rural.

Au-delà de ces avantages ci-dessus énumérés, l'encadrement des Chambres d'Agriculture au moyen d'une loi, trouve son fondement juridique dans l'article 101 de la Constitution du 11 juin 1991, relatif aux matières relevant du domaine de la loi. Aux termes de cet article, l'organisation de la production (notamment ASPHF) relève du domaine de la loi qui en fixe les principes fondamentaux.

De manière générale, il faut retenir également les résultats suivants en termes d'acquis issus de cette maîtrise d'ouvrage déléguée.

- Petits aménagements fonciers villageois
 - **3 624 ha** de bas-fonds (BF) aménagés
 - **11 069 ha** de superficie de CES/DRS
 - **52 ha** de périmètre maraîcher (PM) aménagés
 - **1 761 ha** de terre dégradée récupérée mécaniquement
 - **360 ha** de terre récupérée biologiquement
- Intensification des petites exploitations et valorisation de leurs productions
 - **33 075** producteurs ont bénéficié de l'appui-conseil pour l'amélioration des productions
 - **2685** micro-projets financés dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage et de l'environnement à hauteur de 2 720 015 941 FCFA.
 - appui à la mise en valeur de **6 829 ha** de PM, BF, CES/DRS.
- Structuration des acteurs et mise en réseaux
 - **28 888** auditeurs ont bénéficié de formation technique spécifique (FTS) et en alphabétisation fonctionnel
 - **21 931** personnes ont bénéficié d'IEC dans les domaines de la nutrition, l'assainissement...
 - **76** Organisations Rurales (OR) appuyées dans l'élaboration de leur plan de développement (PD) et **31** OR financés dans la mise en œuvre de leur PD.
 -

❖ **Quelques types demicro-projets financés par le projet**



Production du beurre deKarité



Embouche ovine

D. Bonnes pratiques

○ Le développement de la concertation entre acteurs sectoriels

La conduite de la MOD par les CRA a été marquée par une implication plus accrue et en grand nombre d'acteurs (services déconcentrés, Organisations paysannes, Associations locales, etc.). Cette interaction avec ces différents acteurs a par ailleurs permis l'affirmation du leadership des CRA au niveau des trois régions. Cette approche a suscité une dynamique de concertation qui a facilité une bonne coordination pour le succès des activités programmées dans le cadre de la MOD. En termes de retombée, les CRA se sont positionnées comme des interlocuteurs incontournables et ont quasiment pris le contrôle dans le cadre des décisions relatives aux questions agricoles. Ceci est un signal très positif pour l'amélioration de la visibilité des CRA sur le plan régional.

○ L'implication et la participation des Opérateurs d'appui conseil (OAC)

Les OAC dans les régions ont joué un rôle important dans le processus de mise en œuvre de la MOD. Leur implication a permis d'établir un réel dialogue entre les CRA et les communautés. Ils ont servi de courroie pour véhiculer les bonnes pratiques de gestion durable des terres, la gestion technico-économique des exploitations agricoles et le développement du réseau d'acteurs thématiques. En outre, ils ont contribué au renforcement des capacités des bénéficiaires (agriculteurs) en organisant des sessions de formations spécifiques. Ils ont pour ainsi dire, contribué à mettre en œuvre les actions des CRA et également favorisé leur acceptation sociale.

○ La sensibilisation et la mobilisation des STD dans la mise en œuvre des actions.

Les CRA à travers leurs interventions ont créé une synergie d'action entre les différents acteurs évoluant dans les régions : Les principales structures impliquées dans cette synergie sont : les STD de l'Environnement, de l'Agriculture, des Ressources Animales, de l'Eau les Collectivités territoriales et l'Administration. Il est bon de rappeler qu'une des missions des CRA vise la représentation de la profession agricole dans toute sa diversité par le biais d'une concertation permanente avec l'ensemble des producteurs et d'autres acteurs. L'engagement des différents acteurs constitue en effet, le stimulateur de la synergie de base de l'affirmation du rôle des CRA.

○ La fourniture de services de diverses natures aux ressortissants

Dans un esprit de collaboration, avec les acteurs régionaux du développement, les CRA ont offert divers services à leurs ressortissants à travers l'exécution des activités de la MOD. Ce sont entre autres :

- Information/ Formation et l'appui conseil ;
- Acquisition d'intrants et d'équipement agricoles ;
- Le financement des activités et des microprojets ;
- La mise en place d'infrastructures adéquates de production (bas-fonds rizicoles, périmètres maraîchers, jardins potagers, unités avicoles, unités d'embouche, unité de transformation des PFNL)
- La facilitation de l'accès au marché à travers les journées promotionnelles

E. Facteurs de succès et contraintes

Les éléments de forces et de succès

1. La conduite de la MOD par les CRA, a permis un resserrement des liens entre les acteurs agricoles et les services d'appui pour une meilleure mise en œuvre des activités dans les régions, en particulier dans l'affirmation de la mission et du rôle des CRA qui étaient jusque-là peu connus par la quasi-totalité de la population. La reconnaissance des CRA par les communautés et les autorités à tous les niveaux de la région (province, communes,

villages) constitue un progrès significatif dans l'opérationnalisation de ses missions qui sont de : (i) favoriser l'émergence et la réalisation des projets de développement ;(ii) analyser la faisabilité et faciliter la mise en œuvre, les suivre et les évaluer ;(ii) mettre les agriculteurs en première ligne pour les décisions à prendre ;(iv) favoriser et appuyer l'organisation des producteurs.

Aussi, les autorités administratives, les services techniques déconcentrés et les organisations de producteurs redynamisées grâce à l'initiative de la MOD, ont contribué à améliorer la qualité de la mise en œuvre des activités des CRA. Ce qui leur assure un ancrage social important pour les décisions et les interventions futures relatives à la production agricole.

2. Le renforcement des capacités a été une clé essentielle pour l'ancrage des activités des CRA. Il a permis de donner à un grand nombre d'acteurs les capacités nécessaires à la réalisation des actions. À ce titre, on peut noter la formation sur l'acte uniforme OHADA relatif aux droits des sociétés coopératives au profit de 155 producteurs dont 31 productrices.
Par ailleurs, 40 élus consulaires des CRA et de la CNA ont pu bénéficier également de formation sur des thématiques importantes notamment celles portant sur leur rôle au sein de la CRA.
3. La maîtrise et l'appropriation des outils méthodologiques développés et le recrutement de personnel qualifié pour asseoir une équipe technique compétente dans le cadre de la MOD, renforcent le leadership et l'autonomie des CRA à ce jour. Le maintien de tout ce dispositif et son renforcement au fil du temps constitue un atout majeur dans la pérennisation des acquis des CRA issus de cette expérience.
4. Les CRA sont animées et gérées par les seuls professionnels du métier agro-sylvo-pastoral-halieuistique et faunique. Le dispositif tel que prévu consacre une représentation depuis le village jusqu'au niveau national. La mise en œuvre de la MOD a permis d'activer le fonctionnement de ce dispositif du niveau village, provincial et régional. Les rencontres (bilan programmation) avec les élus des différents niveaux sont organisées de manière périodique. La MOD a favorisé ainsi la tenue de concertations qui s'inscrit dans les missions des CRA dont l'objectif principal est de recueillir les avis des professionnels du secteur agricole.

Les éléments de faiblesses et de contraintes

1. Malgré l'importance des CRA dans le dispositif de développement agricole au Burkina Faso, et du rôle majeur que pourrait jouer l'institution, le financement des CRA reste encore majoritairement tributaire des partenaires. En outre, les dotations prévues au niveau de l'État en ressources financières restent tout aussi faibles. Elles ne permettent pas aux CRA de couvrir l'ensemble de leurs besoins en termes de mise en œuvre de programme annuel d'activités. Cet état de fait constitue un handicap majeur pour la durabilité de cette prise en main des actions de développement agricole par les CRA.
2. L'information et la sensibilisation menées autour des missions et rôles des CRA restent encore à parfaire et à approfondir. Une grande majorité des populations, des élus, des partenaires publics et privés et des organisations de la société civile, n'ont pas une bonne lecture des missions et rôles des CRA. Cela fait naître auprès de certains acteurs le sentiment que les CRA sont une institution de plus, notamment auprès de certaines organisations professionnelles agricoles.
3. La pérennisation des acquis issus de l'expérience de la MOD demeure une source de préoccupation. L'organisation mise en place par les CRA pour la conduite de leurs

activités et les ressources humaines disponibles sont dépendantes du projet Neer-Tamba. Certaines actions entreprises par les CRA pourraient ne pas continuer après l'arrêt de la convention signée avec le projet Neer Tamba. Du point de vue physique, la poursuite des réalisations par les CRA au niveau des régions risque également d'être interrompue avec la fin du projet plus précisément de la MOD ;

4. Le processus de la mise en œuvre de la MOD n'a pas suffisamment pris en compte l'un des acteurs essentiels qu'est le Conseil régional. En effet, l'article 145 du CGCT stipule que le conseil régional définit les orientations en matière de développement dans la région conformément aux grandes orientations nationales. À cet effet :

- il discute et adopte les plans de développement régional ;
- il règle par ses délibérations, les affaires de la région et donne son avis sur toutes les questions qui lui sont soumises par l'État ou par d'autres collectivités.

Et selon l'article 146 du CGCT le conseil régional est consulté sur toutes décisions à prendre par d'autres organes et autorités, sur les questions intéressant la région ou engageant sa responsabilité.

Au regard des prérogatives du Conseil régional, il est important, dans l'objectif d'asseoir une durabilité des actions des CRA, d'établir cette collaboration Conseil Régional- CRA

F. Les leçons apprises

Le développement de la collaboration et du partenariat est important dans le processus de renforcement du leadership des CRA. Toutefois, pour y parvenir, les CRA dans leurs missions de service public d'intérêt général dans le domaine agricole, doivent être connues et comprises par l'ensemble des acteurs des régions. Cela implique une volonté de l'État à doter les CRA de l'ensemble des moyens financiers et humains. En effet, les acquis enregistrés par les CRA dans le cadre de la MOD doivent être des sources d'inspiration importantes pour dynamiser l'ensemble des CRA installées au Burkina Faso et cela passe par la mise en place de moyens conséquents.

Les actions de renforcement des capacités assurées par les OAC contribuent à une appropriation rapide des techniques par les producteurs. Initiées au cours de l'intervention, elles favorisent la mise en œuvre des activités et développent une masse critique de producteurs pouvant non seulement appliquer les techniques apprises mais également relayer les connaissances aux autres producteurs. Le nombre de producteurs formés d'environ 2000 (dans le cadre de l'appui des OAC) sera sans doute d'un apport important pour la conduite des actions des CRA et le moteur de changement dans le secteur du développement rural.

Enfin, l'organisation du monde agricole par les CRA constitue un enjeu majeur dans le contexte de la décentralisation au Burkina Faso. Dans cet environnement institutionnel, il paraît difficile pour les CRA qui ne disposent d'aucune source de financement propre et de ressources humaines d'asseoir leur légitimité. L'expérience de la MOD à travers le projet Neer Tamba montre que les CRA ne pourront exécuter efficacement leur partition dans le développement agricole que si les engagements pris par l'État sont effectifs, notamment l'adoption de la loi portant création et fonctionnement des CRA et ses décrets d'application et le financement des CRA.

THEME 2 : : La reconstitution de fonds de roulement pour améliorer la productivité du bas-fond du village de Yanwega dans la commune de Diabo

A. Contexte

La commune de Diabo est située à 55 Km du chef-lieu de la province du Gourma. L'agriculture demeure la principale activité de la population.

Elle possède au total 18 bas-fonds aménagés avec une superficie estimée 292,5 ha qui servent à renforcer les productions agricoles dans la commune. On note également 6 bas-fonds (133 ha) aménageables ciblés par le service en charge de l'agriculture. Ils constituent un important potentiel à valoriser par la population³. Les bas-fonds constituent une source importante pour l'alimentation en riz et de revenus de la grande majorité des agriculteurs. Malgré cet atout, la zone a subi sévèrement la crise alimentaire de 2011 avec pour conséquence la famine et la déperdition du capital productif agricole.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet Neer Tamba, le village de Yanwéga a vu leur bas-fond de 20 ha aménagés. Cela a permis de fournir à 150 producteurs dont 130 femmes représentant 30 ménages de bénéficier d'un espace bien aménagé pour la production agricole. Mais les producteurs sont confrontés à des difficultés pour une meilleure valorisation du bas-fond. L'une des problématiques demeure la faible capacité d'approvisionnement en intrants pour améliorer les rendements. Pourtant la valorisation du bas-fond passe par l'intensification de la production afin de rentabiliser les investissements. Pour augmenter les rendements, la fertilisation demeure indispensable.

Pour y remédier des expériences ont été conduites par les producteurs qui ont portées sur des achats groupés d'engrais à faible quantité. Des cotisations étaient initiées en fonction des besoins de chaque producteur au sein du groupement pendant la période sèche. Cette tâche était conduite par certains responsables du groupement villageois Delwendé qui fixait un seul calendrier de collecte des fonds à verser en une seule tranche. Les montants des cotisations variaient entre 10 000 et 25 000 F CFA par producteur qui verse entièrement ou en tempérament sa part. Ces cotisations sont sécurisées dans un compte d'épargne jusqu'à la période de février pour réaliser des achats d'intrants auprès des fournisseurs en sus de la dotation subventionnée de l'Etat.

La réalité dans l'approvisionnement des intrants est traduite par leur inaccessibilité et indisponibilité en quantité suffisante. Pourtant les sols sont pauvres et méritent une fertilisation permanente et durable. Les producteurs ont recours à plusieurs procédés de fertilisation tels que l'utilisation de la fumure organique et les mesures de CES/DRS. Mais il existe des limites pour accroître la production du fait du faible niveau des apports mais aussi des moyens insuffisants.

Ainsi, d'année en année, les quantités recherchées n'étaient toujours pas atteintes du fait des faibles quantités mises à disposition par l'Etat. Aussi, les prix des intrants dans les marchés sont plus élevés et ne sont pas accessibles avec les fonds collectés. Cette expérience ayant montré ses limites, les producteurs ont saisis l'opportunité offerte pour renforcer leur mécanisme interne de reconstitution du fonds de roulement, comme levier à l'amélioration de leur production agricole.

L'alimentation et les sources de revenus proviennent des productions agrosylvopastorales. Mais le niveau de vie reste faible et marqué par l'insuffisance des capacités techniques pour améliorer les productions et les revenus. Face à la difficulté d'intensifier la production du bas-fond par les producteurs afin de mieux rentabiliser les investissements et augmenter les

³ PCD de la commune de Diabo Novembre 2017

rendements, le projet Neer-Tamba a mis en place un dispositif d'appui accompagnement. Ainsi, des activités d'information et sensibilisations sur les investissements et de leur rentabilité ont été conduites. Un comité de gestion a été installé et formés sur leur rôle et la tenue d'outil de gestion du fonds et de sa reconstitution.

B. Stratégie de mise en œuvre

La stratégie de mise en œuvre de l'expérience a principalement mis l'accent sur la responsabilisation et l'autonomisation des producteurs. Les producteurs ont bénéficié de l'appui financier et technique du projet Neer Tamba et ont mis à profit leurs savoirs faire pour résoudre la problématique de renouvellement du fonds de roulement. En effet, ces derniers jouent un rôle important dans l'identification de leurs propres besoins en termes d'intrants pour l'intensification de la production agricole. La démarche utilisée pour mettre en place le fonds de roulement s'est articulée autour de deux grandes étapes :

1. L'étape de prise de conscience et de mise en place du COGES

1.1. Informations/ et sensibilisations

- *Les informations sur les coûts des investissements par le projet Neer-Tamba liés à l'aménagement du bas-fond afin de motiver les producteurs pour l'entretien des ouvrages et la valorisation du bas-fond.*

Le projet Neer-tamba intervient à travers une approche basée à la demande de manière participative. À l'issu de la réception et de l'analyse de la demande des populations de Yanwéga porté par la Commission Villageoise de Développement. Au cours de la notification auprès des propriétaires terriens pour engager le processus d'aménagement avec les Commissions Villageoises de Développement (CVD), les services techniques de l'agriculture, la coordination provinciale de la CRA il a été situé les rôles et responsabilités de chaque acteur pour la gestion durable du bas-fond. Ainsi, un comité provisoire de gestion (COGES) a été mis en place pour faciliter la mobilisation des producteurs et l'entretien des ouvrages. Une assemblée générale villageoise au sein du bas-fond a été organisée avec les futurs exploitants par le projet pour fournir l'ensemble des informations relatives aux investissements relatifs au transport de moellons, aux petits équipements, à l'achat de géotextiles et aux frais d'appui accompagnement en intrants et aux formations techniques. En somme le coût des investissements a été estimé à 10 millions de francs CFA.

- *Des rencontres d'échanges sur l'intensification de la production pour mieux rentabiliser les investissements dans la durabilité.*

À la suite de la notification, le COGES provisoire a pris l'initiative de convoquer une AG. Elle a réuni l'ensemble des producteurs (exploitants actuels du bas-fond) le CVD, le conseiller, les propriétaires terriens et le chef du ainsi que l'agent d'Agriculture charge de l'Unité d'Appui Technique (UAT). L'objectif de la rencontre était de sensibiliser les bénéficiaires pour une prise de conscience et à une responsabilisation. Les points d'échanges ont porté principalement sur les intrants à mettre à leur disposition par le projet qui doit être reconstitué pour servir de fond de roulement chaque année



Echange des agents techniques (ZAT/UAT) avec les bénéficiaires

L'agent technique de l'agriculture en charge du bas-fond a conduit ces rencontres d'échanges autour de la mise en valeur durable du bas-fond avant la campagne pluvieuse. Ces animations se sont déroulées auprès des bénéficiaires et des membres COGES et ont porté sur les thématiques relatives à l'utilisation de la matière organique et aux engrais, les techniques de mise en place de pépinière, de semis, de repiquage, les périodes de sarclage, les techniques de récoltes. Les producteurs ont vu leurs capacités techniques renforcées sur le plan des itinéraires techniques. Ainsi au niveau du bas-fond, au moins 1,2 Tonnes de semences, 3 tonnes de NPK et 2 tonnes d'urée. Pour les amendements en fumure organique, 100 tonnes soit 800 charrettes ont été identifiées comme besoins nécessaires à la conduite des activités de production.

- *Les sensibilisations sur l'organisation à mettre en place pour l'acquisition d'intrants face à la difficulté d'accessibilité en termes de coûts et de disponibilité.*

Les mécanismes de dotation des intrants subventionnés par l'Etat ont été expliqués par l'agent technique de l'agriculture. La priorité de dotation est accordée aux producteurs organisés et à la suite d'une demande écrite déposée au sein du service départemental. Les quantités et variétés d'intrants évoluent d'une année à une autre mais reste dans l'ensemble inférieur à la demande. Pour ce faire des séances d'animation ont été conduites pour sensibiliser les producteurs pour une meilleure organisation afin de mieux évaluer les besoins, réunir les ressources financières nécessaires et gérer les intrants.

1.2. La mise en place d'un COGES au cours d'une assemblée générale des producteurs.

Le processus de mise en place des COGES a été conduit en deux jours par les agents ZAT/UAT en charge des sites avec l'appui de leurs homologues des ressources animales et de l'environnement sous le suivi/supervision de la DPAAH et de la CRA Provinciale.

Le premier jour a été servi aux ZAT/UAT pour la préparation des outils nécessaires à l'animation et la sensibilisation des producteurs (fiche de sensibilisation, liste de présence des exploitants, les textes réglementaires).

Le second jour a été consacré à l'adoption des textes réglementaires et à la mise en place effective du bureau COGES selon la loi N/014/99/AN portant réglementation des sociétés coopératives et groupements au Burkina Faso

L'assemblée générale a été convoquée par le COGES provisoire. Les exploitants du site, les représentants du comité villageois de développement et les leaders du village ont pris part à cette assemblée générale. L'AG a suivi la procédure suivante :

- La mise en place d'un bureau de séance
- La lecture, les amendements et l'adoption du statut et règlement intérieur par la majorité des producteurs du bas-fond présents.
- L'élection des membres du bureau.

A l'issue de la lecture des différents documents, un bureau de sept (07) membres dont trois (3) femmes a été mis en place. Le bureau est composé comme suit : un Président, un secrétaire, un secrétaire adjoint, un trésorier, un chargé à l'information, à l'organisation, un chargé du genre. Les critères de choix pour la mise en place du Bureau ont été définis en assemblée et sont les suivants :

- Être résident
- Avoir pleinement participé aux travaux
- Avoir une bonne moralité
- Savoir lire et écrire pour le poste de secrétaire
- Présence d'au moins 3 femmes dans le bureau

Les principales missions confiées au COGES sont les suivantes :

- Coordination des activités liées au bas-fond
- Organisation des travaux
- La gestion du fonds de roulement
- La gestion du matériel
- La reconstitution du fonds de roulement
- La représentation du groupement auprès des partenaires et en justice

2. La formation des membres du COGES sur leurs rôles et les outils de gestion

Pour permettre aux membres du COGES de jouer pleinement leurs rôles une formation leur a été dispensée. L'objectif était de doter les membres du comité de gestion des bas-fonds, des capacités leur permettant d'exploiter efficacement et durablement les aménagements mis à leur disposition. Il s'est agi de :

- Faire connaître aux membres des comités de gestion leurs rôles et les attributions des instances du groupement ;
- Apprendre aux membres des comités de gestion, l'utilisation des outils appropriés (réunion, assemblée générale, rencontre de programmation /bilan, les documents de compte rendu) pour gérer au mieux leurs activités et les fonds de roulement mis à la disposition du groupement par le projet ;
- Montrer aux membres des comités de gestion comment gérer les différents fonds (fonds de roulement, fonds d'adhésion, autres fonds).

La formation a été conduite par l'agent d'agriculture.

Au niveau de la gestion, le COGES s'est attelé à utiliser les principaux outils de gestion qui sont le cahier de caisse, de banque, l'inventaire des besoins et le compte d'exploitation. Il faut noter que tous ces outils sont consignés dans un seul cahier organisé. Les mentions sont faites en langue *mooré*. Ces outils ne sont pas tenus de manière régulière, mais ils sont mis à jour lors des rencontres du COGES. Les principaux documents suivants régissent le au quotidien le fonctionnement du COGES:

- Les statuts et/ou le règlement intérieur
- Le registre des membres,
- Le programme d'activité ;
- Le cahier de visite
- Les comptes rendus et les procès-verbaux
- Le cahier de participation aux travaux collectifs

En dehors des textes réglementaires qui ont été élaborés avec l'appui de l'agent d'encadrement suivant une démarche participative, les autres outils de base (registre de membres, cahier de participation aux travaux, cahier de visite) ont été acquis par le COGES dès la mise en place du COGES provisoire et à la suite de leur formation. Le COGES s'est ainsi doté de simples cahiers dont le remplissage est à la charge du secrétaire Général et du Trésorier.

3. L'étape de la reconstitution du fonds de roulement

L'étape de la reconstitution du fonds de roulement a été conduite suivant une approche participative incluant l'ensemble des acteurs concernés. Elle s'est faite à travers des assemblées villageoises qui ont permis de définir les mécanismes du fonds, les modalités de remboursement, d'établir le bilan et enfin de définir les démarches pour l'acquisition d'intrants.

L'initiative du renouvellement du fonds de roulement a consisté à définir des clauses entre producteurs en assemblée générale conviée par le COGES. Les clauses retenues sont :

- L'obligation de remboursement
- Le respect des échéances, c'est-à-dire cinq (5) mois après les récoltes
- Le remboursement des semences en nature et l'engrais en espèces
- Les pénalités en cas de non-respect des clauses (avertissement ; exclusion du bénéficiaire des services rendus par le COGES)
- L'interdiction d'introduire d'autres variétés

En première année de campagne 2017-2018, une dotation en intrants (3 tonnes de NPK , 2 tonnes d'UREE, 1,2 tonnes de semences et 20 litres de pesticides) a été faite par le projet

Neer-Tamba. Cette dotation a constitué le fonds de roulement qui devait être reconstitué en deuxième année de campagne par les producteurs eux-mêmes.

La tâche de reconstitution du fonds de roulement relève du rôle du comité de gestion de 7 personnes dont 3 femmes mis en place par les producteurs. Ainsi, le comité identifie les besoins en intrants (semence, engrais, pesticides) de chaque producteur, les évalue en numéraire selon le prix du marché et fixe les cotisations. Le montant de cotisation et les délais sont les principes arrêtés de commun accord. Les estimations moyennes des cotisations sont d'au moins 12500F CFA, représentant le coût des intrants sur le marché pour chaque exploitant à verser au plus tard en fin mars. Ainsi, Le COGES, après avoir centralisé les besoins (quantité) des différents groupes, les valorise au prix du marché en le majorant de 5% qui prend en compte les charges (transport, manutention, communication...). Cette évaluation permet d'avoir le coût à l'hectare qui est communiqué au groupe des producteurs reparti au nombre de huit (08) par ha, comme montant à reconstituer.

Sur cette base, le trésorier assisté du Secrétaire sont chargés toutes les deux semaines de la collecte générale des cotisations jusqu'en fin Mars. Ils se rencontrent régulièrement pour faire le bilan des versements et attirer l'attention des retardataires.

4. L'achat des engrais et leur répartition par groupe de producteur pour un hectare.

L'achat des engrais est sous la responsabilité du COGES également. Il entreprend ainsi des démarches auprès des commerçants locaux sur la base du prix et de la disponibilité des engrais et fait le point aux producteurs en AG avant de procéder à la commande.

Les commerçants d'engrais agréés sont affiliés à AGRODIA ayant le monopôle avec des succursales déconcentrées. Le COGES s'organise pour le transport des engrais du lieu d'achat au village à travers les moyens de transport dénommé tricycle.

Après acquisition des engrais le COGES convoque une assemblée générale pour faire le bilan et procéder à la répartition. La répartition est faite sur la base des estimations et par groupe pour un hectare. Chaque groupe à son tour définit et transmet la part de chaque producteur en fonction des frais remboursés et de la superficie.

5. Les modalités pratiques de remboursement pour la reconstitution du fonds de roulement

La date de fin février a été définie comme date délai pour le remboursement pour la reconstitution du fonds. En plus, la collecte des fonds se fait en une seule tranche auprès des répondants de groupe les jours de marché définis. Un compte est ouvert à ce titre pour le dépôt du fonds de roulement. Au niveau du groupe, les cotisations se font par tempérament tout en veillant à respecter les échéances définies. Le remboursement provient le plus souvent des revenus issus des ventes d'autres spéculations en épargnant le riz récolté dans le bas-fond afin d'éviter des méventes. Il faut noter pour la majorité des cas, le non-respect des engagements de remboursement est imputable aux mauvaises récoltes. Mais la solidarité du groupe permet de respecter les délais à travers des emprunts internes.

- Les acteurs et leurs rôles

Acteurs	Rôles
Les bénéficiaires (exploitants)	La mise en valeur des parcelles en vue de générer des revenus qui participent à la reconstitution du fonds Approuvent les démarches du COGES Participent aux rencontres d'information/sensibilisation et à la prise de décision
Le comité de gestion	Assure la reconstitution du fonds de roulement et l'approvisionnement en intrants des exploitants du bas-fond. Il définit ainsi un mécanisme opérationnel de reconstitution du fonds. Le comité organise des rencontres pour rendre fonctionnel et permanent le fonds de roulement. Pour ce faire, le comité fait la situation des intrants constitutifs du fonds et tient le registre des producteurs. Une répartition des intrants par producteur est conduite en fonction des superficies. Aussi, une évaluation des besoins en intrants pour la campagne de production prochaine est réalisée avec des délais des cotisations fixés. Les ressources financières issues des cotisations sont logées dans un compte bancaire destinées à l'achat des intrants.
CVD	Les comités villageois de développement (CVD) sont un organe du Conseil municipal basés au niveau village. Ils partagent également les informations relatives aux intrants et tiennent des plaidoyers pour l'approvisionnement en intrants aux producteurs. Ils recueillent des informations sur les quantités d'intrants et les prix disponibles par l'État au village et les transmettent aux membres du COGES souvent par téléphone ou au cours d'une réunion. Ils militent pour l'augmentation des intrants au profit des producteurs en traduisant leur dynamisme mais leur état de vulnérabilité associé à la pauvreté des sols.
La Chambre Régionale de l'Agriculture (CRA)	Assure le suivi et l'appui accompagnement en matière d'organisation. La coordination provinciale de la CRA à travers les Agents Provinciaux de Développement (APD) appui au fonctionnement du COGES au cours des animations et la tenue des outils de gestion. Le partage d'information sur la CRA, les projets et programmes est conduit par les APD qui font remonter les avis des COGES au niveau du bureau exécutif de la CRA. Les synergies d'actions autour des chaînes de valeur de la filière riz entre partenaires sont souvent facilitées par les APD. Les élus de la CRA au niveau villageois, départemental et provincial participent également aux animations et apportent leur concours en termes de conseils de proximité en cas de difficultés. Les élus participent aux quotas de répartition des intrants et font les plaidoyers pour accroître les dotations.
Les Services techniques déconcentrés (STD)	Les agents techniques de l'agriculture facilitent l'évaluation des besoins en intrant conformément aux normes et au niveau de fertilité du bas-fond, la mise en relation avec les fournisseurs d'intrants et l'acquisition d'intrants de qualité. Ils informent les producteurs sur les quantités d'intrants mis à disposition par l'État.

Projet Neer Tamba	Dotation initiale du fonds de roulement Suivi et capitalisation du fonds de roulement Signature de protocole avec les STD pour l'appui accompagnement des producteurs (formation, appui-conseil, suivi...)
--------------------------	---

C. Les principaux acquis

- **L'acquisition à temps des intrants pour les campagnes agricoles**

La démarche mise en place par le COGES qui s'est traduit par la prise en compte de l'expression des besoins des producteurs, l'établissement de partenariat avec les fournisseurs au fil des années, a contribué à rendre disponible les intrants chaque année au moins un mois avant l'installation des campagnes. À titre d'exemple, pour la campagne 2018-2019, 5 tonnes d'engrais ont été mobilisés pour les 150 producteurs. À cela s'ajoute l'appropriation du mécanisme d'accès aux engrais par les acteurs.

- **L'augmentation des rendements et des revenus des producteurs**



Spéculations à différents stades végétatifs sur les sites aménagés

L'acquisition d'engrais, le renouvellement de semences améliorée (FKR 19) et les amendements organiques dans le bas-fond de Yanwéga ont permis aux producteurs d'optimiser la superficie octroyée (0,125ha) comme le témoigne « Moyenga Boukari » *« Comme, on arrive à avoir des engrais par le COGES, j'ai exploité toute la superficie de ma parcelle de 0,125ha et pour les revenus supplémentaires je les ai utilisés pour l'achat des engrais ».*

L'utilisation des intrants au niveau des exploitations s'observent aussi au niveau des rendements comme l'affirme, OUOBA Odile *« l'année passée, j'ai eu 2 sacs de riz et cette année j'ai récolté 5 sacs à cause des engrais »*

engrais »

L'augmentation des rendements a permis ainsi pour beaucoup de producteurs, d'enranger des surplus au niveau du riz de consommation domestique. Le surplus des récoltes est commercialisé directement où après transformation par les producteurs. Les femmes du bas-fond de Yanwéga se sont ainsi engagées dans l'étuvage de riz. Grâce à la bonne production, elles ont bénéficié de l'appui en équipements et de bâtiment de stockage. Ce qui leur permet de nos jours de commercialiser le riz du bas-fond au niveau du chef de lieu de commune et de la région. Le surplus de riz vendu a permis aux femmes de couvrir d'autres besoins au niveau familial. *« la vente du riz m'a permis d'avoir 50000F CFA qui ont servi à l'achat de deux chèvres annonce YONABA Ami satisfaite de pouvoir auto-financé son propre projet »*

- **Le renforcement de la collaboration entre producteurs, la chambre régionale d'agriculture, le CVD et des services techniques,**

L'appui accompagnement de la CRA aux producteurs a été bien ressenti à travers les services fournis en particulier la circulation des informations relatives à l'approvisionnement en intrants, l'appui à l'organisation des producteurs et la mise en relation avec les fournisseurs

d'intrants. « *Maintenant, je sais que la CRA nous appartient* » proclame MOYENGA Robert un producteur qui promet se battre pour être un élu lors des échéances à venir.

La mise en place du FDR a mis en relation différents acteurs (CVD, STD, Producteurs, Commerçants...). Cela a contribué à impliquer les CVD pour fournir des informations sur les intrants auprès des producteurs et à faciliter la prise en compte de leurs besoins à travers le COGES. Ce dispositif a permis le respect des itinéraires culturels avec l'appui des STD. La synergie d'action née à travers l'expérience du fonds de roulement favorise aujourd'hui la mise en valeur optimale des bas-fonds.

D. Les bonnes pratiques identifiées

- **La planification des besoins en intrants**

L'évaluation des besoins des producteurs du bas-fond et l'estimation des prix indexés au marché réel majorée de 5% pour la prise en compte des charges de fonctionnement du COGES, les frais de transport des intrants ont permis de planifier les modalités d'acquisition des intrants. Ainsi l'organisation des producteurs par groupe ont facilité la répartition des charges et ont renforcé la responsabilité individuelle et la solidarité. Cette pratique a renforcé la vie coopérative à travers la concertation, l'anticipation et le partage de responsabilité.

- **La reconstitution du fonds de roulement**

L'effectivité de la reconstitution du fonds de roulement et l'acquisition des intrants à temps a renforcé l'adhésion des exploitants et rendu durable le fonctionnement du fonds. Avec l'acquisition groupée à temps des intrants, le calendrier culturel et les stades culturels sont respectés et rendus homogènes pour toutes les parcelles des producteurs.

- **Le remboursement des fonds par les producteurs**

Le respect des engagements de chaque producteur par rapport aux cotisations fixées a permis au COGES de remplir sa mission mais aussi d'augmenter les productions et d'améliorer les revenus. « *c'est à partir de la vente du riz du bas-fond que j'assure les frais de scolarités de 22000F CFA de mon enfant* » évoque KIEMA Brigitte. Le mécanisme de remboursement mis en place par les producteurs participe à une cohésion sociale et à une mutualisation des risques pour la viabilité du fonds.

E. Les éléments de succès/forces et contraintes/faiblesses

- **Les éléments de succès/forces**

- 1 Le leadership du président du COGES lié à son intégrité : un producteur explique « *grâce à l'intégrité du président, tous sont rassurés qu'aucune somme d'argent ne sera détournée vers d'autres destinations, c'est pourquoi chacun fait l'effort de verser sa part de cotisation* » confirme OUANGO Lamoussa.
- 2 Le niveau d'alphabétisation du COGES, (2/3) : les outils de gestions telles que le cahier de caisse et de banque sont bien tenus et les mentions sont faites en langue mooré. La liste des producteurs et des groupes est à jour avec les cotisations prévues et obtenues. La démarche d'animation est maîtrisée et l'essentiel des décisions est bien consigné. « *Nos réunions sont intéressantes et utiles car nous avons un COGES alphabétisé qui fait bien les choses* » affirme un exploitant.
- 3 L'existence d'un compte d'épargne : la sécurisation des fonds auprès d'une institution financière constitue un soulagement pour les producteurs au regard des risques de vols et de détournements. Comme le témoigne la trésorière DELMA Monique « *je n'ai plus peur de gérer l'argent à cause du compte et la situation de dépôt est connue à chaque moment voulu grâce aux reçus et carnet de retrait et de dépôt* »

- 4 La régularité des rencontres de bilan et de planification : « *la tenue régulière des rencontres permet de résoudre facilement les difficultés et de nous informer mutuellement sur le fonctionnement des activités et sur le bas-fond* » explique TOUGMA Bernadette, une exploitante du bas-fond avant d'ajouter « *on est chaque fois rassuré* »

❖ **Quelques spéculations à différents stades végétatifs sur les sites aménagés**



- **Les éléments de faiblesses et de contraintes**

- 1 La gestion d'autres charges liées aux activités des membres du COGES : le COGES engage de nombreux déplacements dans le département et la province pour l'acquisition des intrants mais aussi pour la recherche d'autres appuis en matière de transformation. Les membres sont souvent obligés de dégager leurs propres ressources pour accomplir les dépenses liées au transport et à leur hébergement.
- 2 Les difficultés de cotisation de certains producteurs liées aux pertes de production dues à la sécheresse : Pour la campagne 2018, du fait de l'inondation de certaines parcelles et de la sécheresse, 7 producteurs n'ont pas pu verser leur cotisation car ayant rien récolté.
- 3 La difficulté de collecte des cotisations à tempérament des producteurs au sein des groupes définis. Cette difficulté pourrait être résorbée à l'avenir par l'établissement d'une collaboration entre les IMF et les COGES à travers la mise à disposition d'une ligne de crédit. Aussi par la mutualisation par les producteurs des surplus des récoltes et leurs ventes pour reconstituer le fonds.

F. Les leçons apprises

1. La capacité de renouvellement du fonds de roulement est liée à la bonne maîtrise des besoins et des différents coûts des intrants ainsi qu'à la transparence dans la gestion des ressources financières et des intrants ;
2. Le dynamisme du COGES à travers la tenue des rencontres de bilan et de planification installe une motivation et un engagement des producteurs,
3. Le leadership des membres du COGES concourt à la grande adhésion et au respect des engagements en matière de cotisation
4. L'appui accompagnement des services techniques (dynamisme, disponibilité, engagement de l'agent) et de la CRA est un tremplin pour l'intensification des productions et de l'organisation
5. La disponibilité et la qualité des intrants au moment opportun favorisent l'augmentation des rendements et des revenus et contribue à la diversification des activités agricoles.
6. La culture de la planification et du bilan dans la conduite des activités agricoles par les organisations paysannes contribue à une meilleure reconstitution du fonds et à sa pérennisation et à une bonne productivité.

V. L'appréciation globale du projet Neer Tamba sur l'expérience de la MOD

Comme annoncé dans les lignes précédentes, le choix des CRA pour assurer la MOD découle du fait que par le passé les premiers projets/programmes d'appui à la professionnalisation ont fait le choix de favoriser, les structures faîtières des organisations paysannes à travers leur structuration dans la plupart des cas par filière. Le projet Neer Tamba, dans l'optique de prendre en compte l'ensemble des aspects liés à la professionnalisation du monde agricole et d'assurer une durabilité des acquis a opté d'appuyer les CRA qui sont des institutions consulaires investies d'une mission de service public d'intérêt général et de représentativité des producteurs dans les domaines agro-sylvo-pastoral, halieutique et faunique. Elles sont dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion.

Pour opérationnaliser la MOD par les CRA, le projet Neer Tamba à travers son Unité de gestion de projet (UGP) s'est impliqué de manière conséquente à travers un appui institutionnel continu. Cette implication s'est traduite par l'habilité de l'UGP à

- Penser le programme de tâches et des travaux, en concevoir l'organisation et les méthodes ;
- S'assurer de l'opportunité et de la faisabilité des opérations ;
- Déléguer des tâches en utilisant la formulation adéquate pour la délégation ;
- Assurer l'identification, la mobilisation et la gestion des ressources financières ;

Le but essentiel de cet appui est de mieux renforcer les capacités des CRA pour conduire la MOD afin d'atteindre les résultats suivants durant la phase d'exécution du projet Neer Tamba :

- La gestion des fonds mis à leur disposition dans le cadre du projet conformément aux dispositions prévues pour la gestion du projet,
- La conduite des activités de passation de marchés conformément aux directives des marchés publics ;
- L'accès de 64 000 personnes à l'appui-conseil ;
- Le fonds d'appui contribue à la réalisation de 2000 microprojets,
- La production additionnelle annuelle de 8 000 tonnes de céréales sèches, 25 000 tonnes de riz, 9 000 tonnes de tubercules et 16 000 tonnes de produits maraichers ;
- L'accès de 29 000 personnes à une alphabétisation fonctionnelle,
- L'accès de 15 000 personnes de 382 villages au programme IEC,
- L'appui à l'élaboration de Plans de Développement (PD) et Plans d'Actions (PA), de 250 OR/OP ;
- L'accès aux infrastructures de stockage, de conservation et d'équipements de valorisation des produits des filières retenues de 190 OR/OP ;
- Le renforcement des capacités sur les thématiques, d'administration, de gestion et de conduite des opérations et dans le domaine technique de 350 OR/OP et pour celles qui auront bénéficié de financement d'infrastructures de valorisation ;
- Le renforcement des capacités de 555 Conseils Villageois de Développement (CVD) sur la connaissance du Projet, sur leurs rôles et attributions et sur les structures locales de gestion du foncier ;
- Le renforcement des capacités des 3 CRA et de la CNA dans les domaines opérationnels, administratifs et financiers.

Le projet Neer Tamba étant également à sa première expérience d'exécution de ses activités par un tiers demeure une source importante d'avis par apport à l'expérience de la MOD des CRA. Ainsi, sur la base des résultats attendus et en lien avec les différents volets de l'appui à la maîtrise d'ouvrage déléguée, les étapes réussies dans le cadre de la conduite de la MOD sont consignées dans le tableau suivant :

Tableau n 2 : étapes réussies dans le cadre de la conduite de la MOD par les CRA

Volets de la Maîtrise d'Ouvrage Délégée	Succès	Comment peut-on répéter le succès à l'avenir ?
Appui conseil déroulé par les Opérateurs d'Appui Conseil (OAC)	A l'interne au sein du projet : - Partage d'expériences entre OAC des mêmes secteurs d'activités ayant abouti à une harmonisation des outils et approches d'intervention - Prestations de trois assistants techniques qui ont renforcé les capacités des CRA en matière d'appui conseil mais aussi celles des OAC avec pour finalité la qualité des prestations des OAC	- Prendre en compte les recommandations issues des ateliers bilans provinciaux et régionaux annuels de l'appui conseil
	A l'externe avec la CRA : - Développement de compétences endogènes au niveau des sites bénéficiaires se caractérisant par l'existence d'un répertoire de paysans « aménagistes » ou « relais » ou « endogènes » ou « facilitateurs » - Renforcement des structures locales dans la mise en œuvre de l'appui conseil à travers les ressources humaines, logistiques, matérielles et financières mobilisées mais surtout les formations techniques dispensées - Conception/mise à jour des fiches technico-économiques (faisant la promotion de bonnes pratiques de production rentables économiquement) : Disponibilité de fiches techniques et fiches technico-économiques sur le riz, le niébé, la tomate et l'oignon, sur la production de savon, de référentiel technico-économique sur l'embouche ovine et caprine, d'outils sur le conseil à l'exploitation familiale (CEF), cases de conservation de l'oignon - Création de réseaux des acteurs de la filière karité (RAFIK) à l'Est et de la filière niébé au Nord qui constituent une opportunité pour l'ensemble des acteurs des filières de trouver des solutions aux facteurs limitant leur compétitivité .	- Rendre disponible un répertoire électronique régulièrement mis à jour de compétences endogènes en matière d'appui conseil - Faire une mise à jour des outils et supports de l'appui conseil - Faire l'état des lieux périodique des filières porteuses de la zone

Appui conseil déroulé par les Prestataires d'Appui à la Maîtrise d'Ouvrage des Micro-Projets (PAMO-MP)	A l'interne au sein du projet - Mobilisation d'un assistant technique qui a contribué à l'efficacité des prestations PAMO-MP en général et la levée de goulots d'étranglement dans la sélection des porteurs de MP - Révision participative du manuel du Fonds d'Appui ayant permis de mieux répondre aux attentes des promoteurs avec des effets directs et indirects : prise en compte des plans d'affaires, allègement du code de financement en le centrant uniquement sur les contributions financières	- Prévoir au besoin un assistant technique expérimenté pour la gestion des goulots d'étranglement - Être souple dans la mise en œuvre des Projets en réajustant si besoin les approches, méthodes et outils pour de meilleurs effets au profit du public cible
	A l'externe avec la CRA - Maîtrise du processus de recrutement des prestataires d'appui à la maîtrise d'ouvrage ; - Organisation d'ateliers de mise en route et de renforcement de capacités des PAMO-MP au démarrage des prestations qui ont permis de clarifier le rôle, les missions des PAMO-MP, ceux des STD, des CRA et de l'UGP - Valorisation des rédacteurs endogènes issus du PROFIL, du PADAB2 et autres acteurs de développement à travers l'évaluation des performances et le renforcement de leurs capacités annuellement - Ouverture de compte dédié des promoteurs de micro-projets dans les IMF ayant renforcé la relation avec les IMF et cultivé la culture de l'épargne - Signature de protocoles d'accords avec les STD pour la supervision des promoteurs et les PAMO-MP ayant contribué à la durabilité des investissements ; - Implication des autorités administratives aux actions de développement entreprises par les CRA	- Faire toujours une mise à niveau du personnel nouvellement recruté afin de faciliter son insertion et garantir une réussite de sa mission - Pour des activités similaires, valoriser toujours l'existant au risque de réinventer la roue - Etablir un partenariat formel avec les IMF avec des conditionnalités négociées - Améliorer la concertation et le partenariat entre les CRA et les STD
Alphabétisation	A l'interne au sein du projet - Appui alimentaire au profit des apprenants ayant contribué à leur assiduité	

		- Encourager les apprenants à apporter des vivres pour des cantines endogènes
	A l'externe avec la CRA - Maîtrise de la lecture, de la rédaction et du calcul par les apprenants de la Formule Enchaînée ; Les femmes alphabétisées prennent mieux soin de de la santé et de scolarisation de leurs enfants, génèrent mieux de bénéfices dans la conduite des AGR, etc - Rétrocession du matériels (tables, bancs, tableaux) au COGES a renforcé leurs capacités pour la tenue des rencontres et contribue à la visibilité du Projet - Fonctionnement des bibliothèques ambulantes ayant contribué à renforcer le niveau des apprenants	- Opter pour les formules enchainées qui sont plus probantes et répondent aux attentes des bénéficiaires. - Poursuivre la promotion des bibliothèques ambulantes pour lutter contre l'analphabétisme de retour - Renouveler et diversifier périodiquement les stocks des bibliothèques
Information Education Communication (IEC)	A l'interne au sein du projet - Disponibilité d'un document de stratégie IEC décliné en plans d'actions régionaux IEC servant de repères pour la mise en œuvre du volet IEC	- Recruter des personnes ressources compétentes pour les prestations en communication
	A l'externe avec la CRA - Maitrise du processus de recrutement d'opérateurs régionaux IEC ; - Disponibilité d'un répertoire compétences endogènes constituées de binômes/ points focaux IEC qui constituent des acteurs de durabilité de ce volet après le projet - Amélioration de la santé des populations par la diffusion des thématiques sur la santé, la nutrition, l'hygiène et l'assainissement - Prise en compte du volet IEC dans les actions des CRA qui constituent des opportunités de service rendus à leurs ressortissants	- Mettre en relation les points focaux IEC avec les structures pérennes de santé, ONG et associations intervenant dans les domaines de la santé ou du civisme - Inciter les populations à organiser des séances de motivation des ménages en vue de stimuler les bonnes pratiques
Appui aux OR/OP	A l'interne au sein du projet - Existence d'un guide méthodologique qui donne les grandes orientations pour la mise en œuvre de ce volet	- Faire une mise à jour régulière du guide méthodologique

	A l'externe avec la CRA - Existence de document d'orientation élaboré de manière participative pour les OR	- Faire une actualisation des documents d'orientation des OR
Appui institutionnel aux CRA/CNA	A l'interne au sein du projet - Déroulement d'une batterie de sessions de formations dans divers domaines : techniques, en administration, en gestion, en comptabilité, en organisation, etc. qui ont renforcé les capacités des CRA dans les domaines suscités	- Recruter des personnes ressources compétentes pour les prestations - Valoriser les expertises internes des CRA
	A l'externe avec la CRA - Amélioration de la visibilité des CRA et de la CNA - Disponibilité d'un avant-projet de loi et ses décrets d'application portant encadrement juridique des CRA et de la CNA ; - Disponibilité du manuel de procédures administratives et financières des CRA ; - Disponibilité de ressources humaines compétentes pour la mise en œuvre des volets liés à la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée (CTR, GC, APD, Président, SG, SAF et Secrétaires de Direction) - Maîtrise des procédures de passation de marchés - Appropriation de l'élaboration et de la mise en œuvre des PTBA ; - Appropriation de la comptabilité analytique et budgétaire	- Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication ; - Mobiliser des ressources propres pour rendre service aux ressortissants ; - Faire un bilan de la MOD avant la mise à échelle. -

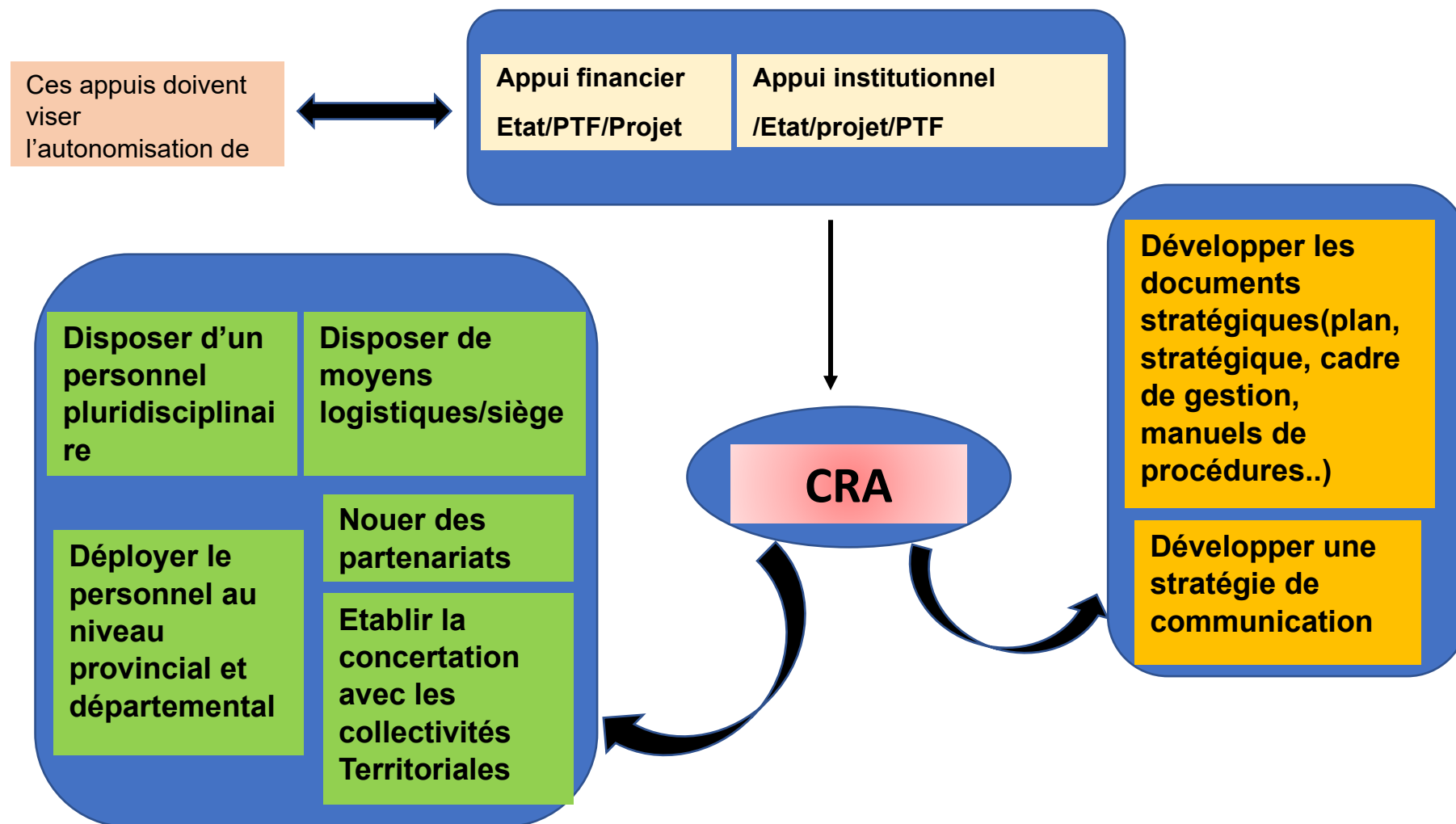
La conduite de la maîtrise d'ouvrage déléguée par les CRA ne s'est pas faite sans difficultés. L'UGP a également noté le besoin d'améliorer un certain nombre d'aspects qui renforcerait les CRA dans leurs rôles et leurs missions dans le futur. Les points à améliorer sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau n 3 : les éléments à améliorer dans le cadre de la conduite de la MOD par les CRA

Volets de la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée	Ce qui peut être amélioré	Recommandations
Appui conseil déroulé par les Opérateurs d'Appui Conseil (OAC)	- Le dispositif d'appui conseil	- Recruter par région un seul opérateur pour un appui conseil à la mise en valeur des aménagements - Cibler les filières végétales à soutenir au niveau des aménagements - Faire la mise à jour des référentiels technico-économiques des filières ciblées - Elaborer des protocoles d'accords formels avec les DRAAH pour le suivi et la supervision de l'appui conseil
Appui conseil déroulé par les Prestataires d'Appui à la Maîtrise d'Ouvrage des Micro-Projets (PAMO-MP)	- La proximité et la qualité de l'appui conseil	- Assurer un meilleur accompagnement des promoteurs de micro-projets - Encourager la constitution de promoteurs modèles pour pallier à l'irrégularité de l'appui conseil
	- Le lancement des appels à projets pour les micro-projets soumis au Fonds d'Appui	- Donner toutes les indications liées à l'éligibilité et au ciblage des porteurs de micro-projets
	- La mise à disposition de la subvention	- Rendre disponible à temps la subvention pour une efficacité dans la mise en œuvre des micro-projets
Alphabétisation	- La qualité des rapports et des pièces justificatives	- Organiser des sessions de formation/recyclage sur le canevas de rapport et la justification de pièces comptables
	- La période de démarrage des sessions	- Organiser les sessions alpha à partir du mois de février
Information Education Communication (IEC)	- La pérennisation de l'activité	- Accompagner les points focaux à se structurer de sorte à pouvoir réaliser des prestations payantes - Mettre à la disposition des PF IEC des kit d'animation

Appui aux OR/OP	- La justification de la subvention - -	- Faire un classement préalable des OR/OP pour savoir leur niveau d'organisation et leurs capacités en matière de gestion financière et administrative. - Former les OR/OP en gestion administrative et financière
Appui institutionnel aux CRA/CNA	Le management du personnel	- Renforcer les capacités de management des SG des Présidents et des AAC - Elaborer des lettres de missions arrimées à chaque PTBA pour chaque cadre - Adjoindre au SG un conseiller technique
	La planification, le suivi et l'évaluation des activités	- Dynamiser les cadres de concertation et diffuser les comptes rendus des cadres - Rendre obligatoire mensuellement la transmission par cadre d'un rapport et d'un programme d'activités ; - Mettre en place et rendre fonctionnel le service de suivi évaluation dans les CRA
	Le rôle de la CNA	- Prendre à bras le corps la problématique de la mobilisation des ressources propres aux CRA
	Le rôle des STD	- Signer un protocole par STD pour le suivi-supervision de l'ensemble des activités du Projet

Schéma 2 : Modèle pour le fonctionnement de la CRA



VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

6.1 PRINCIPALES CONCLUSIONS

Les bonnes pratiques issues d'une expérience ne se constituent pas du jour au lendemain. Elles résultent de l'accumulation de plusieurs années d'activités, d'investissements, d'efforts et d'interactions au sein du projet. C'est un bien immatériel extrêmement précieux que le projet est appelé à identifier, analyser, valoriser, transmettre et pérenniser.

La capitalisation de l'expérience de la maîtrise d'ouvrage déléguée assurée par les CRA fût un processus auquel le projet Neer Tamba a accordé une grande importance. Faisant partie de sa stratégie de mise en œuvre, il était important pour le projet de capturer tous les acquis, les bonnes pratiques issues de cette expérience en vue de pouvoir apprécier l'impact de l'approche au niveau des CRA.

Il faut également noter que la conduite de l'activité de capitalisation constitue une première du genre pour le projet Neer Tamba. Elle a permis de faire prendre conscience au sein de l'équipe (UGP) et des CRA, de l'importance de la gestion des savoirs, de déterminer plusieurs éléments à améliorer afin d'assurer une vraie continuité dans la gestion de l'information et des connaissances générées dans le cadre de l'implémentation du projet.

Le rôle ainsi joué par le projet Neer Tamba en insufflant une nouvelle dynamique aux CRA, à travers la maîtrise d'ouvrage déléguée à contribuer à rehausser l'image des CRA auprès de l'ensemble des acteurs des régions où se déroulait l'expérience. En moins de cinq années de conduite de la MOD, les CRA se sont forgées une crédibilité et ont su avoir la confiance de ses ressortissants qui trouvent en elle, les solutions à leurs innombrables problèmes. Les CRA ont acquis également une place de « *renom* » auprès des pouvoirs publics, des projets de développement et des acteurs de la société civile qui leur reconnaissent la représentativité des acteurs agrosylvopastoraux, halieutiques et fauniques. Elles sont de plus en plus sollicitées pour prendre part aux discussions et donner leur avis sur toutes les questions et décisions importantes sur le secteur agrosylvopastoral, halieutique et faunique au niveau local, régional.

L'expérience a permis également de renforcer les capacités des différents acteurs du secteur agricole, des associations locales et favoriser la réalisation d'infrastructures au profit des populations avec la collaboration de l'ensemble des structures techniques déconcentrées, les opérateurs d'appui conseil ainsi que l'administration locale.

L'action du projet Neer Tamba à travers la MOD, s'est vue aussi renforcée au niveau des producteurs où ceux-ci ont développé des initiatives en vue de maintenir un fonds de roulement leur permettant d'avoir accès aux intrants. Ce qui a entraîné un avantage conséquent portant sur l'accroissement des productions et des revenus des agriculteurs. La démarche d'apprentissage issue de cette expérience a démontré l'existence d'un savoir local en termes de solidarité qui, utilisé de manière appropriée donne un sens à la mutualisation des efforts face à certaines menaces qui ralentissent souvent la mise en œuvre des actions par les producteurs.

La capitalisation et la diffusion des résultats issus de ces deux expériences doivent être inscrites dans une dynamique continue de partage de connaissances que le projet Neer Tamba doit mettre en place à travers un système structuré de gestion des connaissances. La mise en place d'une stratégie de gestion de connaissances est d'autant plus importante que le projet dans sa mise en œuvre génère une masse critique de connaissances à travers ses actions développées sur le terrain. Une plus grande synergie avec les CRA, bâtie sur la

valorisation des savoirs et savoirs faire contribuera à générer des impacts significatifs et favoriseront un réel ancrage des CRA dans le processus du développement rural décentralisé.

6.2 RECOMMANDATIONS

- 1 Le « learning by doing » à travers la MOD mis en place dans la stratégie de mise en œuvre du Projet Neer Tamba est sans aucun doute une méthode d'apprentissage très bénéfique et efficace pour le renforcement des CRA dans leurs rôles et missions. L'expérience dynamique de la maîtrise d'ouvrage déléguée assurée par les trois CRA devrait être utilisée pour faire des plaidoyers auprès de l'Etat pour dynamiser l'ensemble des CRA du pays. Cela aura le mérite d'asseoir une équité et une égalité au niveau des 13 CRA. Une large diffusion des résultats de l'expérience pourrait être faite auprès des institutions publiques et du secteur privé. Cela augmenterait la connaissance sur le rôle et les missions des CRA et permettrait d'asseoir la légitimité des CRA notamment dans les prises de décisions en lien avec la problématique agricole.
- 2 Au niveau institutionnel, à l'avenir, les CRA devraient développer une collaboration de proximité et mieux coordonner leurs interventions avec les collectivités territoriales qui sont les garants du développement local conformément à l'article 8 du code général des collectivités territoriales. Cet article stipule que la collectivité territoriale est une subdivision du territoire dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle constitue une entité d'organisation et de coordination du développement. Les collectivités territoriales sont : la région et la commune. Il est donc impératif pour les CRA de créer une synergie d'actions avec les conseils municipaux et les conseils régionaux dans l'optique d'asseoir une complémentarité dans le développement de la région et surtout dans l'appui au secteur agrosylvopastorale. Le projet Neer Tamba dans une revue de la mise en œuvre de son approche devrait également inclure les collectivités territoriales dans sa démarche stratégique pour renforcer la durabilité de ses actions et pérenniser les acquis à travers ces institutions.
- 3 Conformément à leurs rôles et missions, les CRA sont des organisations professionnelles, non gouvernementales et des acteurs de la société civile. A ce titre, leurs relations avec l'Etat doivent être caractérisées par une entière autonomie, se traduisant par une non-ingérence dans leur gestion et leurs décisions. Elles doivent être assurées de disposer de façon inconditionnelle, des moyens nécessaires à leur fonctionnement institutionnel. Pour ce faire, les CRA doivent s'inscrire dans la dynamique de l'économie sociale et solidaire. En effet, les organisations de la société civile, qui se définissent comme des organisations de l'économie sociale et solidaire jouent un rôle important dans la dynamique locale et sont des poids à considérer dans les stratégies de développement local. Ainsi elles peuvent :
 - Suppléer aux insuffisances des pouvoirs publics locaux pour des services que ces derniers ne sont pas à même d'assurer ;
 - Améliorer l'offre de services aux citoyens ;
 - Apporter des solutions à des problèmes spécifiques que ne maîtrisent pas forcément les pouvoirs publics locaux. Dans cette logique, les CRA seront à même de traiter et de résoudre des problèmes à connotation agricoles que ne le pourront les autorités locales ;Ainsi, les CRA pourront soumissionner à certains marchés au niveau régional afin de leur permettre de générer des fonds qui contribueront à leur autonomie financière.
- 4 La situation de la mobilisation des ressources financières des CRA constitue un défi majeur pour la pérennisation des acquis issus de la MOD. Tout au long du processus aucune action majeure de mobilisation de ressources n'a été conduite par les CRA. Elles se sont quasiment contentées de l'appui du projet Neer Tamba et de la subvention

annuelle d'environ 15 millions de l'Etat. Le choix de faire des CRA des institutions viables et fonctionnelles adressant les préoccupations du monde agricole nécessite de faire un véritable plaidoyer. Ce plaidoyer doit permettre d'identifier des mesures adéquates pour la prise en compte du financement des CRA dans l'optique de soutenir le développement du monde rural. Le projet Neer Tamba, les PTF et les autres acteurs peuvent appuyer ce plaidoyer pour un financement conséquent des CRA.

5. La réussite d'une institution dans l'atteinte de ses résultats réside dans sa capacité à assurer un management conséquent. Le management au niveau des CRA reste très peu performant. Cela a été occasionné par le volume des activités et la taille des équipes pour mener la MOD. Face à cette situation, il y a lieu de renforcer les capacités des premiers responsables des CRA surtout sur les volets de gestion d'entreprise, gestion des ressources humaines et de communication interpersonnel (pour mieux interagir avec le personnel de la CRA) et également avec les acteurs externes.

BIBLIOGRAPHIE

- Centre européen du travail – Europe, Bruxelles, février 2015. Guide des bonnes pratiques pour la formation et insertion socioprofessionnelle pour des publics peu qualifiés ;
- FAO septembre 2013. Note conceptuelle externe de la FAO, Les bonnes pratiques à la FAO : une démarche de capitalisation d'expériences pour un apprentissage continu ;
- Gilbert Granguard et Véronique Quiblier, CIEDEL ; juillet 2006 Note de synthèse du module de formation «introduction à la capitalisation d'expériences »
- Michael Guy et Julie de Lamarzelle ; Direction des Ressources Techniques Pôle Management des connaissances, Handicap International Mai 2014. Guide méthodologique «Mener une capitalisation d'expérience»,
- Ndèye Coumba FALL et Adama Abdoulaye NDIAYE, FIDAFRIQUE, octobre 2005. Méthodologie et valorisation des expériences des projets et programmes du FIDA en Afrique de l'ouest et du centre,
- Pierre de Zutter, Décembre 1999La capitalisation d'expérience et la relation action-réflexion, Analyse transversale et fiches d'entretiens.

ANNEXE :

1. GRILLE D'IDENTIFICATION DE L'EXPERIENCE⁴

Titre de l'expérience <i>nom de l'expérience à capitaliser. une phrase synthétisant l'expérience. Vous pouvez attendre à la fin du document pour donner un titre à l'expérience.</i>	
Zone/ lieu <i>Où se mène l'expérience ? situation géographique : la zone, la province, le district, la communauté ou la région. Pourquoi le choix de cette zone?</i>	
Dates et durée <i>quand est-ce que l'expérience a commencé? Combien de temps a-t-elle duré ? La durée doit prendre en compte l'ensemble du processus non la durée de l'action</i>	
Contexte <i>Comment se présente le contexte dans lequel se déroule l'expérience ? économique ? social ? politique ? environnemental ? en relation avec l'expérience</i>	
Problèmes à résoudre <i>Pourquoi avez-vous initié cette expérience? (En fait, il s'agit d'explorer les raisons qui ont conduites à l'initiative) qu'est-ce que vous cherchez à résoudre ?</i>	•
Initiatives précédentes <i>qu'elles sont les actions qui ont été menées avant l'expérience pour résoudre les problèmes identifiés ? cela peut être des projets et programmes ou encore des bénéficiaires eux-mêmes. Qui étaient impliqués?</i>	•
Objectifs <i>Qu'est-ce que l'expérience a voulu réaliser, changer, améliorer? Quels étaient les objectifs visés, la finalité des activités menées ?</i>	
Acteurs principaux /rôles <i>Description de tous les acteurs Quels sont les acteurs initiateurs de l'expérience ?</i>	•

⁴ Extrait manuel de formation sur la capitalisation d'expérience IED AFRIQUE Centre d'Information sur l'Agriculture Durable http://www.iedafrique.org/IMG/pdf/du_terrain_au_partage.pdf

Qui sont les instances ou autres acteurs impliqués ? autorités locales ?, les représentants du gouvernement ? ou des individus venant d'autres institutions ? Quel est le rôle et les responsabilités des acteurs identifiés ? Quelles sont les relations qu'ils entretiennent dans le cadre du projet ?	
Stratégie/ approche Comment l'expérience a-t-elle été mise en œuvre ? Décrivez la démarche et les étapes de l'expérience ?	•
Composantes/étapes Comment les activités de l'expérience ont été organisées ? comment les activités ont été mises en œuvre ? la grille d'expérience ci-dessus doit permettre de détailler l'ensemble des étapes de l'expérience	

2. GRILLE DE DESCRIPTION DE L'EXPERIENCE

Composante s/ étapes	Activité s	Procédés techniques /organisationn els	Résultats /réalisatio ns	Difficultés rencontré es	Effets /positifs/négati fs

3. OUTIL D'ANALYSE

Critère 1: participation

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects maîtrisés

Critère 2: durabilité

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects maîtrisés non

Critère 3 : replicabilité

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects maîtrisés non

Critère 4 impact socio économiques

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects maîtrisés non