

Table des matières

Fiche de certification de l'originalité du travail	i
Fiche de certification des corrections après soutenance.....	ii
Dédicace	iii
Avant-Propos	iv
Table des matières	vi
Liste des tableaux	viii
Liste des figures	viii
Liste des abréviations.....	ix
Résumé.....	x
Abstract	xi
Chapitre 1. Introduction.....	1
1.1. Contexte de l'étude	1
1.2. Problématique	2
1.3. Objectifs de l'étude.....	3
1.4. Importance de l'étude.....	3
1.5. Organisation du mémoire.....	3
Chapitre 2. Cadre théorique et revue de la littérature	4
2.1. Différentes approches de vulgarisation agricole	4
2.2. Cadre conceptuel	5
2.2.1. <i>Vulgarisation agricole</i>	5
2.2.2. <i>Conseil - animation</i>	5
2.2.3. <i>Exploitation agricole</i>	5
2.2.4. <i>Gestion de l'exploitation agricole</i>	5
2.2.5. <i>Conseil de Gestion et appui-conseil aux exploitations agricoles</i>	6
2.2.6. <i>Dispositif et gouvernance d'appui aux producteurs</i>	6
2.3. Revue de la littérature	6
2.3.1. <i>Différentes approches de vulgarisation agricole au Nord-Cameroun</i>	6
2.3.2. <i>De l'encadrement au Conseil : évolution des pratiques d'appui aux producteurs</i>	8
2.3.3. <i>Expériences d'appui-conseil au Nord-Cameroun : aperçu général des acteurs</i>	9
Chapitre 3. Méthodologie	14
3.1. Présentation de la zone d'étude: bref aperçu général du Nord-Cameroun	14
3.2. Types de données et instruments de collecte	15
3.2.1. <i>Données primaires</i>	15
3.2.2. <i>Données secondaires</i>	15
3.3. Approche de l'étude et échantillonnage.....	15
3.3.1. <i>Inventaire des différentes expériences et échantillonnage</i>	15
3.3.2. <i>Entretien pour chacune d'elles avec les trois unités de base définies</i>	16

3.3.3. Monographie et synthèse de chacune d'elles.....	16
3.3.4. Procédure d'analyse comparative	16
3.4. Procédure d'appréciation des pourcentages	16
3.4.1. Services immatériels (approches spécifiques d'intervention).....	16
3.4.2. Services matériels (activités)	17
3.5. Limites de l'approche et de l'étude	17
Chapitre 4. Présentation et analyse des résultats	18
4.1. Monographie et caractérisation des expériences d'appui-conseil	18
4.1.1. Expérience du SAILD, Service d'Appui Aux Initiatives Locales de Développement (Antenne de Maroua, Extrême Nord Cameroun).....	18
4.1.2. Expérience du CERN, Centre d'Education Rurale de Ngong.....	21
4.1.3. Expérience de la SODECOTON, Société de Développement de Coton du Cameroun..	24
4.1.4. Expérience du PNVRA, Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole Nord Cameroun.	28
4.1.5. Expérience de l'APROSTOC, Association de Producteurs Stockeurs de Céréales du Diamaré (Extrême Nord Cameroun).....	31
4.1.6. Expérience de TIGNERE, Coopérative de producteurs d'oignons de la province du Nord Cameroun.	34
4.2. Analyse comparative du fonctionnement des activités des expériences étudiées	38
4.2.1. Approches de programmation des activités et services immatériels mis en œuvre.....	43
4.2.2. Les services proposés ne se limitent pas à l'appui-conseil et à la diffusion technique ...	43
4.2.3. Fragilité des dispositifs reposant sur des financements extérieurs aléatoires	43
4.2.4. Des difficultés des structures à concrétiser la participation des bénéficiaires au financement des dispositifs.....	44
4.2.5. Des difficultés des structures pour gérer leurs financements et leurs activités.....	44
4.3. Discussion des résultats	46
4.3.1. Evolution lente et progressive des approches, du directif au participatif: une question de statut, de compétence et d'identité d'animateurs/conseillers	46
4.3.2. La formation des producteurs: préalable indispensable pour la gestion durable des dispositifs d'appui-conseil	46
4.3.3. Le financement : cœur de la pérennisation des dispositifs d'appui-conseil	46
4.3.4. Renforcer la capacité des acteurs dans la gestion des dispositifs d'appui-conseil.....	47
Chapitre 5. Conclusion et recommandations.....	48
5.1. Conclusion	48
5.2. Recommandations : types d'enseignements en tirer.....	49
Références bibliographiques	50
Annexes.....	52

Liste des tableaux

Tableau 1 : Trois approches de vulgarisation agricole adoptée.....	4
Tableau 2 : Inventaire des expériences et échantillonnage	15
Tableau 3 : Grille d'estimation des services immatériels de la structure étudiée	17
Tableau 4 : Grille d'estimation des services matériels des structures étudiées.....	17
Tableau 5 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du SAILD	20
Tableau 6 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du CERN.....	23
Tableau 7 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de la Sodécoton.....	27
Tableau 8 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du PNVRA	30
Tableau 9 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de l'APROSTOC	33
Tableau 10 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de TIGNERE	36
Tableau 11 : Présentation générale des dispositifs	40
Tableau 12 : Présentation explicative des dispositifs.....	41

Liste des figures

Figure 1 : Démarche progressive d'aide à la décision proposée par Legile en 1999	12
Figure 2 : Evolution du dispositif et de l'implication des partenaires de la démarche CEF	12
Figure 3 : Localisation de la zone d'étude.....	14
Figure 4 : Structure mixte d'animation OPCC-SODECOTON.....	26

Liste des abréviations

ACDI	Agence Canadienne pour le Développement Industriel
ACDIC	Association Citoyenne de Défense des Intérêts Collectifs
AFD	Agence Française pour le Développement
AFVP	Association Française des Volontaires du Progrès
AGROCOM	Association interprofessionnelle Agriculture Agro-industrie communication
APESS	Association pour la Promotion des Eleveurs du Sahel
APROSTOC	Association des Producteurs Stockeurs de Céréales du Diamaré
CEF	Conseil à l'Exploitation Familiale
CERN	Centre d'Education Rural de Ngong
DPGT	Développement Paysannal et Gestion des Terroirs
DPA	Direction de la production agricole Sodécoton
ESA	projet Eau – Sol – Arbre
FAO	Food Agricultural Organization
FASA	Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles
FEPRODEX	Fédération des Producteurs d'Oignon de l'Extrême Nord
FIDA	Fonds international de développement pour l'agriculture
GRADEV	Groupe d'initiative commune d'action pour le développement
GRAPP	Groupe de Recherche à l'Autopromotion des Producteurs
GPA	Groupement de Producteurs Autonomes
GPB	Groupement de Producteurs de Base
GPM	Groupement de Producteurs avec Mandant de gestion d'intrants
IDA	International Development Association (Association internationale pour le développement-Banque mondiale)
INADES	Institut Africain pour le Développement Economique et Social
IRAD	Institut de Recherche Agricole pour le Développement
MARPP	Méthode Active de Recherche et de Planification Participative
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINEPIA	Ministère de l'Elevage des Pêches et des Industries Animales
OPCC	Organisation des Producteurs de Coton du Cameroun
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PARFAR	Projet d'Amélioration des Revenues Familiales Agricoles et rurales
PDEA	Projet de Diversification des Exportations Agricoles
PNVRA	Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole
PPTTE	Pays Pauvres Très Endetté
PRASAC	Pôle Régional de Recherche Appliquée au Développement des Savanes d'Afrique Centrale
PSSA	Programme Spécial de Sécurité Alimentaire
SADEL	Service d'Appui au Développement Local
SAILD	Service d'Appui aux Initiatives Locales Pour le Développement
SEMRY	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua
SNV	Service Néerlandais de Développement
SODECOTON	Société de Développement de Coton du Cameroun (SDCC)
TERDEL	Territoire Développement Local
UGICETA	Union des Gics du Comité d'Eradication des Tsé-Tsé de l'Adamaoua

Résumé

Au Nord-Cameroun, le développement agricole repose sur un schéma linéaire descendant (recherche / vulgarisation / production). La prise en compte des besoins des producteurs nécessite de faire évoluer les approches existantes du directif au participatif. Dans un tel contexte, le projet Pôle Régional de Recherche Appliquée au Développement des Savanes d'Afrique Centrale (PRASAC) relève l'importance de disposer d'analyses explicatives sur les expériences d'appui aux producteurs en cours depuis une quinzaine d'années. Ainsi, une étude portant sur le bilan des expériences d'appui aux exploitations familiales agricoles dans les projets de développement au Nord-Cameroun a été conduite à cet effet sur la période août 2006 à janvier 2007. Centrée sur la monographie et la caractérisation de ces expériences ainsi que sur l'évaluation des services (matériels / immatériels) qu'elles déploient, la présente étude a été réalisée au moyen de l'étude bibliographique, des observations et d'entretiens (individuels et de groupes) conduits auprès des trois unités de base: responsables, acteurs (agents chargés de la mise en œuvre des services) et les bénéficiaires des six expériences d'appui aux producteurs. La théorie des approches de vulgarisation de Van Den Ban *et al.* (1994) et l'analyse du discours des trois unités de base définies ont servi également de support à l'étude dont les résultats sont les suivants:

- L'étude bibliographique et les entretiens, ont permis de répertorier quinze expériences d'appui aux producteurs. Les expériences recensées se retrouvent dans trois types de dispositifs: i) géré par un prestataire privé (SAILD, CERN), ii) appartenant à l'Etat (SDCC, PNVRA) et iii) géré par une OP (APROSTOC, TIGNERE) ;
- L'analyse détaillée du discours de chaque cas sur les services déployés a permis de retenir trois types d'approches de programmation des services matériels (activités): le « participatif » (SAILD, CERN), le « descendant » (SDCC, PNVRA) et le « partenariat » (APROSTOC, TIGNERE) et deux types de services immatériels (approches d'intervention): appui-conseil et vulgarisation. Ces approches portent majoritairement sur les sujets techniques: sensibilisation, animation, formation et suivi-évaluation des activités ;
- L'analyse du fonctionnement des dispositifs en rapport aux services matériels déployés (approvisionnement en intrants, gestion communautaire des céréales, crédits etc.) met en évidence trois groupes: i) ceux qui fonctionnent moins bien, ii) ceux qui fonctionnent moyennement bien, et iii) ceux qui fonctionnent bien ;
- Quatre principaux éléments ayant concouru à l'échec ou à la réussite des services matériels ont été appréhendés: la pérennisation des financements, la gestion des financements, la gestion des activités et la sensibilisation ;
- Six enseignements pour la mise en œuvre des dispositifs d'appui-conseil adaptés aux besoins des producteurs économiquement viables et durables ont été également appréhendés: le renforcement de la capacité des paysans et des acteurs, la coordination des activités de l'appui-conseil au niveau régional, la participation financière des bénéficiaires au financement des dispositifs, la création d'organisations spécialisées et la recherche d'accompagnement sur l'appui-conseil ;

Mots clés: Appui-Conseil, Nord-Cameroun, Expériences, Analyse

Abstract

In North Cameroon, agricultural development rests on a linear top down scheme (research / extension / production). Taking into account of producer's needs necessitates the evolution of existing approaches from directive to participative group action. In this context, the PRASAC (Pôle Régional de Recherche Appliquée au Développement des Savanes d'Afrique Centrale) project raises the importance of laying out an explanatory analysis on the experiences of support to producers for a period of about fifteen years. Thus, a study on assessing up of experiences of support to family farms in the development projects of North Cameroon was carried out from August 2006 to January 2007. Focused on the monography and characterisation of these experiences as well as on the evaluation of services (material / non material) they deploy, this study was achieved by means of literature review, personal observations and interviews (individuals and groups) conducted within the three base units: managers, actors (agents in charge of carrying out services) and beneficiaries of the six experiences of support farmers. The theory of Van Den Ban and *al.* (1994) of the approaches of extension and the analysis of speeches of the three defined base units equally served as a framework to the study whose results are as follows:

- Literature review and interviews permitted the filing fifteen experiences of support to producers. The fifteen experiences are found in three types of devices: i) managed by a private institution (SAILD, CERN), ii) belonging by the public institutions (SDCC, PNVRA) and iii) managed by a farmers organisation (APROSTOC, TIGNERE) ;
- Detailed analysis of speeches for each case on services deployed permitted the retention of three types of approaches for programming material services (activities): « participation » (SAILD, CERN) « downward » (SDCC, PNVRA) and « partnership » (APROSTOC, TIGNERE) and two types of non material services (approaches): support and extension. These approaches concern mainly technical matters: sensibilisation, animation, training and follow up-evaluation of activities ;
- The analysis of the functioning of devices in relation with material services deployed (supply in inputs, community management of cereals, loans, etc.), brings to light three groups: i) those that function poorly, ii) those that function averagely, and iii) those that function well ;
- Four main elements having contributed to the failure or success of material services were apprehended: the perpetuation of finances, the management of finances, the management of activities and sensitisation ;
- Six lessons for the implementation of devices for support farmers adapted to the needs of producers, economically viable and sustainable were equally apprehended: the strengthening the farmers and the actors' decision making capacity, the coordination of support farmers' activities in the regional level, the financial participation of beneficiaries in the financing of devices, the creation of specialised organisations and the accompanying research of support farmers ;

Key words: Support farmers, North-Cameroun, experiences, Analyse

Chapitre 1. Introduction

1.1. Contexte de l'étude

L'agriculture joue un rôle essentiel et favorable à une « croissance pro-pauvres » (Chataigner et Raffinot, 2005). Au Vietnam, Fan et al. (2004) montrent qu'à « dépense égale, c'est la recherche agricole qui, a le plus réduit la pauvreté, suivie par le téléphone, l'éducation, les pistes rurales, l'électricité et l'irrigation ». Au Cameroun comme le relèvent Tchala et al. (1994) au vu de la croissance démographique, la population rurale reste encore majoritaire avec plus de 60%. Ajoutent-ils : « le secteur agricole continue à occuper une place prépondérante dans l'économie du pays à travers l'importance de la population active qui travaille (70%) ; sa contribution à l'autosuffisance alimentaire du pays (plus de 90%) ; sa contribution importante aux exportations (51%) et sa part non négligeable dans le Produit Intérieur Brut (22%) ». Dans un tel contexte, le développement rural et plus précisément le développement agricole, apparaissent comme un des principaux moyens pour lutter contre la pauvreté. Legile (1999) souligne que ce développement a surtout été envisagé par la diffusion de nouvelles techniques mises au point par la recherche. Cette vulgarisation était perçue comme une démarche descendante de transfert d'innovations techniques aux agriculteurs (Legile et al. 2004).

Kleene (1995) rapporte qu'avec la vulgarisation, un intérêt particulier est apporté au suivi des taux d'adoption des solutions techniques par les agriculteurs : « Ce n'est que vers les années 50, qu'on a pris conscience de la nécessité de s'intéresser davantage à la rentabilité économique des technologies proposées ainsi qu'à la gestion technico-économique des exploitations auxquelles les solutions étaient destinées ». Cette approche de transfert d'innovations techniques a conduit à un développement important du « farm management advice » (conseil en gestion économique) dans les pays anglophones et du Conseil de Gestion (CdG) type Chombart de Lauwe appliqué aux exploitations familiales agricoles dans les pays d'Afrique francophone (Kleene, 1995). Legile (1999) souligne que le conseil de gestion type Chombart de Lauwe est une démarche d'aide à la décision basée sur l'approche globale¹ de l'exploitation agricole. Il aide le producteur à analyser son exploitation et à atteindre ses objectifs en lui apportant un regard extérieur sur sa situation et ses possibilités (Chombart de Lauwe et al. 1969). Le conseil de gestion fut introduit en Afrique de l'Ouest par la recherche agricole, d'abord au Sénégal dans les années 70, au Mali à partir de 1982 et au Burkina en 1992, puis progressivement dans d'autres pays comme le Bénin (Kleene, 1995).

Tchala et al. (1994) rapportent que depuis l'avènement de la crise économique au Cameroun, la politique agricole est caractérisée par le déclin voire la suppression de certains organismes autonomes d'intervention dans le secteur agricole ; le désengagement de l'Etat des activités d'approvisionnement en intrants, de la commercialisation et de la professionnalisation des producteurs. Djoukam (2003) relève que les sociétés de développement publiques des principales filières d'exportation des produits agricoles sont en voie de privatisation notamment le cas de la Société de Développement du Coton du Cameroun (SODECOTON / SDCC). Au vu des changements en cours au sein de la filière coton, désormais les paysans ne bénéficieront plus du même degré d'encadrement. La commercialisation du coton, l'approvisionnement en intrants, la gestion des crédits de campagne, et en partie la vulgarisation et l'appui aux organisations paysannes deviennent progressivement du ressort des groupements de planteurs (Djoukam, 2003).

Fort de ce constat, la recherche agricole au Nord-Cameroun relève une nécessité de développer et de mettre au point des démarches d'appui aux producteurs complémentaires à celles existantes (Boukassa, 2003). Ces démarches doivent aider les producteurs dans leur prise de décision, et aborder les exploitations agricoles dans leur ensemble. C'est dans ce contexte que Ousmanou (2002) note la nécessité d'une réorientation des approches par les structures de recherche et de développement vers la professionnalisation des paysans. Partant de cette logique, l'appui-conseil aux exploitations agricoles ou Conseil de Gestion (CdG) a été mis en œuvre par l'Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD) principalement dans le cadre des activités du Pôle Régional de Recherche Appliquée au Développement des Savanes d'Afrique Centrale (PRASAC) à partir de

¹ C'est la prise en considération de l'ensemble de la situation d'une exploitation en tant qu'entité sociale et économique : les habitants, les terres, les biens d'équipement..., ainsi que toutes les productions de l'exploitation.

1998 dans cinq terroirs qui sont Mafa Kilda, Figolé, Mowo, Gadas, Balaza Domayo. Ce test a abouti à la mise au point d'une première expérience de diffusion de la démarche d'appui-conseil dans la région de Guider auprès des producteurs de coton dès 2003.

1.2. Problématique

Le développement agricole au Nord-Cameroun est depuis environ une vingtaine d'années organisé autour de la culture du coton. Il est inscrit dans un dispositif d'encadrement principalement assuré par la SDCC et le ministère de l'agriculture (Legile et *al.* 2004). Selon Tchala et *al.* (1994) ce dispositif d'encadrement s'appuie essentiellement sur le transfert des messages suivant une approche de vulgarisation centrée sur la production du coton et dans une démarche dite « descendante ». Kossoumna et Havard (2006) précisent que cette structure a joué un rôle moteur dans la diffusion des solutions techniques : fumure minérale, traitements phytosanitaires et traction animale. Elle a également mis en place un système de crédit de campagne aux producteurs, et une garantie d'achat de la production à prix fixe.

Depuis une dizaine d'années, la filière cotonnière traverse des mutations profondes liées à la politique de désengagement de l'Etat, de privatisation et de professionnalisation des producteurs (Djamen et *al.* 2003). Tchala et *al.* (1994) estiment que cette évolution est rendue nécessaire par la crise économique et l'application de la politique d'ajustement structurelle agricole. Comme le relèvent Awono et *al.* (2002), cette politique vise à arrêter les pratiques de fixation des prix des produits pour favoriser la relance de la production agricole en bénéficiant des gains résultant de la dévaluation du Fcfa intervenue en janvier 1994. Pour accompagner ces mouvements de désengagement et de privatisation, la loi N° 92/006 du 14/08/1992 promouvoit l'émergence des sociétés coopératives et des Groupes d'Intérêt Economique (GIE)² qui ont pour objectif général de permettre aux paysans de prendre en charge un certain nombre d'opérations jadis accomplies par les services d'encadrement de l'Etat, des sociétés et projets de développement. C'est dans ce contexte que l'Organisation des Producteurs de Coton du Cameroun-Groupement d'Intérêt Economique (OPCC-GIE) fut créée en 2000. Cette faïtière prend progressivement le relais de la SDCC dans les fonctions de commercialisation du coton, d'approvisionnement en intrants et d'appui aux groupements des producteurs (Kossoumna et Havard, 2006). Des mouvements similaires de faïtières mais de moindre envergure, sont visibles au niveau d'autres filières de production notamment la filière céréale « APROSTOC » (Association des Producteurs Stockeurs de Céréales du Diamaré) qui a privilégié au départ l'organisation des groupements de stockage avant d'envisager le conseil technique (conduite du sorgho *muskwar*), puis le développement d'un conseil à l'exploitation. Progressivement au niveau d'autres filières comme la filière oignon « FEPRODEX, TIGNERE » respectivement (Fédération des Producteurs d'Oignon de l'Extrême-Nord et Coopérative de producteurs d'oignon de la province du Nord-Cameroun) et la filière bovine « UGICETA » (Union des Gics du Comité d'Eradication des Tsé-Tsé de l'Adamaoua).

Parallèlement à ces mouvements, les opérateurs de développement tels que, l'APESS (Association pour la Promotion des Eleveurs du Sahel), le SAILD (Service d'Appui aux Initiatives Locales Pour le Développement), l'INADES (Institut Africain pour le Développement Economique et Social), le CERN (Centre d'Education Rural de Ngong), la SNV (Service Néerlandais de Développement) ainsi que les délégations provinciales chargées de l'agriculture et de l'élevage se lancent également dans l'appui aux producteurs. Ces structures appuient et conseillent les producteurs et leurs groupements dans différents aspects économiques de production: production agricole, gestion des récoltes, conduite de l'élevage et commercialisation des produits agricoles (oignon, sorgho, maïs, arachide), aide à la réalisation des projets des agriculteurs. La similitude entre les approches utilisées par ces différents organismes est de rechercher une plus grande participation des paysans, et de répondre aux besoins des producteurs. Pour ce faire, différentes démarches sont mises en œuvre avec plus ou moins de succès sur des zones géographiques et des cibles différentes: champs écoles par la FAO, approche projet d'exploitation par les délégations provinciales d'agriculture et de l'élevage, gestion communautaire des céréales par les APROSTOC, etc.

Ces approches prennent en compte le fait que les exploitations agricoles du Nord-Cameroun en majorité de type familial, sont de petites tailles et connaissent des difficultés pour atteindre

² *Grain de sel*, N° 34-35 de mars-août 2006. *Bilan de la situation des Op au Cameroun par Clobert Tchatat. Ministre de l'Agriculture et du Développement Rural du Cameroun (MINADER). « Avec la libéralisation des filières agricoles, très rapidement, grâce à la loi de 1992, des milliers d'organisations sont nées (...) ».*

l'autosuffisance alimentaire (Havard et al. 2000). Legile (1999) développe l'idée d'une situation tributaire de pratiques de gestion où l'incertitude prédomine sur la prévision. De telles pratiques sont peu favorables à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies viables souligne Djoukam (2003). Pour autant, (Djamen et al. 2003) pensent que dans un tel contexte les producteurs ont besoin d'accompagnement et d'outils d'aide à la décision pour leur permettre de prendre efficacement le relais de l'Etat et de mieux négocier avec les acteurs des filières de production. Cette situation est d'autant plus préoccupante que dans le contexte actuel de professionnalisation des producteurs, de désengagement de l'Etat et de compétitivité des filières agricoles, il est important de disposer d'analyses explicatives sur ces différentes expériences, ce qui n'est pas le cas actuellement. La présente se propose de fournir les premiers éléments d'analyse pour répondre au questionnement suivant:

1. quelles sont les différentes expériences d'appui aux producteurs mises en œuvre au Nord-Cameroun ?
2. quelles sont les caractéristiques liées aux activités de vulgarisation et d'appui-conseil qu'elles déploient ?
3. quels sont les états de fonctionnement (arrêt, poursuite) des principales activités de vulgarisation et d'appui-conseil déployées par chacune d'elle et les principaux éléments de défaillance et de réussite de ces activités ?

1.3. Objectifs de l'étude

La présente étude vise à faire le point des différentes expériences d'appui aux producteurs au Nord-Cameroun en cours depuis une quinzaine d'années pour en tirer des enseignements en matière de dispositifs d'appui-conseil adaptés aux besoins des producteurs, économiquement viables et durables. Il s'agit plus particulièrement de:

1. identifier, décrire et caractériser les expériences d'appui aux producteurs en cours au Nord-Cameroun ;
2. évaluer et en faire une analyse comparative de leurs activités de vulgarisation et d'appui-conseil (arrêt, poursuite) tout en mettant en exergue les éléments de défaillance et de réussite de ces activités ;

1.4. Importance de l'étude

Sur le plan théorique, cette étude va permettre à la Recherche de faire un point sur les différentes expériences d'appui aux producteurs mises en œuvre au Nord-Cameroun depuis une quinzaine d'années. Elle va aussi permettre de tirer des enseignements pour l'avenir sur les démarches et les dispositifs d'appui aux producteurs les plus appropriés en indiquant aux acteurs les mécanismes de réussite et d'échec de ces dispositifs, et aussi sur les perspectives en matière de recherche et de recherche-développement sur l'appui aux producteurs dans le contexte Nord-Camerounais.

Sur le plan pratique, cette étude aidera les organismes de développement, les organisations de producteurs, les prestataires privés dans l'appropriation de démarches d'appui aux producteurs susceptibles de mieux répondre aux besoins et attentes des populations. Elle permettra aussi aux paysans et autres acteurs intervenant dans l'agriculture d'être mieux armés pour s'adapter aux évolutions et changements en cours, caractérisés par l'incertitude sur de nombreuses filières de production, et le désengagement de l'Etat.

1.5. Organisation du mémoire

En dehors de ce chapitre introductif consacré au contexte, à la problématique et aux objectifs, ce mémoire comprend trois autres chapitres :

Le chapitre 2 présente le cadre théorique et la revue de la littérature ;

Le chapitre 3 décrit la méthodologie de collecte, de traitement et d'analyse des données ;

Le chapitre 4 présente les résultats obtenus et leur discussion ;

L'étude s'achève sur une conclusion et des recommandations.



Chapitre 2. Cadre théorique et revue de la littérature

2.1. Différentes approches de vulgarisation agricole

Cette étude s'inscrit dans la théorie des approches de vulgarisation. On entend par approche, un ensemble cohérent de démarches faites dans un but déterminé (Van Den Ban et al. 1994) soit une combinaison organisée cohérente de stratégies, de méthodes pour l'exécution de la vulgarisation agricole. La différence entre approche et la combinaison stratégies-méthodes, porte sur le type et le niveau de développement réalisé dans une localité / région ou pays (Haverkort et al. 1984).

Van Den Ban et al. (1994) distinguent quatre approches de vulgarisation agricole:

- l'approche centrée sur une culture de rente ;
- l'approche centrée sur l'innovation technique ;
- l'approche centrée sur une catégorie de cible ;
- l'approche par organisation paysanne ;

L'approche centrée sur une culture de rente a pour but d'introduire un ensemble cohérent de démarches visant le renforcement de capacités des producteurs dans le cadre de la production et de la commercialisation d'une culture de rente.

L'approche centrée sur l'innovation technique fait usage des paysans auto-sélectionnés appelés « paysans de démonstration » ou « paysans de contact » par qui la diffusion doit se faire. L'approche centrée sur une catégorie de cible identifie les catégories homogènes de paysans dans le cadre de la recherche-développement.

Ces deux approches sont utilisées dans le système Formation et Visites (F&V). La vulgarisation dans ces approches génère et diffuse les innovations.

L'approche par organisation paysanne vise les groupes de paysans ayant des ressources et objectifs semblables.

Le Tableau ci-dessous indique les approches de vulgarisation agricole développées par Van Den Ban et al. (1994).

Tableau 1: Trois approches de vulgarisation agricole adoptée

Unité bénéficiant des apports de la vulgarisation	Méthodes destinées à influencer le jugement		
	Diffusion d'informations techniques sans discrimination	Diffusion d'informations centrées sur les besoins spécifiques	Mobilisation, organisation : soutien technique, formation, consolidation et perpétuation
Paysans individuels auto sélectionnés et/ou ayant un accès facile au service de la vulgarisation	Approche centrée sur l'innovation technique		
Catégories de la population choisie selon leurs besoins		Approche centrée sur la catégorie de cible	
Groupe de paysans ayant des ressources et objectifs semblables			Approche par organisation paysanne

Source : Adaptée de Van Den Ban et al. (1994)

2.2. Cadre conceptuel

2.2.1. Vulgarisation agricole

La vulgarisation agricole part du principe qu'il existe des améliorations techniques envisagées par la recherche agronomique que le paysan peut s'approprier pour produire davantage. Mercoiret (1994) définit la vulgarisation agricole comme le moyen de faire adopter par les producteurs des techniques mises au point par la recherche agronomique, grâce à un dispositif d'encadrement organisé à différentes échelles géographiques. Selon Leagans (1961), la vulgarisation agricole est un processus d'enseignement qui induit des changements au niveau des connaissances, des pratiques et des attitudes des agriculteurs dans la perspective d'améliorer leur productivité agricole et de relever leur niveau de vie. C'est un système pédagogique qui ne se préoccupe pas d'un savoir théorique mais plutôt de l'application pratique de connaissances à la vie quotidienne (Maunder, 1973).

2.2.2. Conseil - animation

D'après Chombart de Lauwe et *al.* (1969), le conseil a pour fonction d'aider le producteur à atteindre ses objectifs en lui apportant un regard extérieur sur sa situation et ses possibilités). Le conseil peut donc prendre différentes formes : technique, économique (Legile, 1999).

Selon Faure et *al.* (2004) un conseiller ou un animateur est toute personne (homme ou femme) polyvalente d'un certain niveau scolaire (niveau d'études initial, au moins le brevet des collèges avec quelques connaissances en agronomie et élevage). Les compétences (profil) qu'il doit réunir pour travailler en milieu rural sont multiples parmi lesquelles une disponibilité à s'adapter au calendrier des paysans, un sens de l'organisation des groupes de producteurs, une capacité d'écoute et de dialogue importante pour comprendre les points de vue des producteurs et valoriser leurs savoirs et savoir faire. En développement rural, il peut jouer différents rôles (animateur, formateur, vulgarisateur) en fonction d'un certain nombre d'objectifs qui lui ont été assignés par son employeur (projet, ONG, bureau d'étude) corroborant avec les attentes des populations de son rayon d'action.

L'animation a pour vocation d'accompagner les producteurs dans la prise des décisions sur leurs activités avec des conseils ou appuis (Faure et *al.* 2004). A titre indicatif, le MARPP (Méthode Active de Recherche et de Planification Participative) est une méthode d'animation à base de questionnaires et qui aide à la connaissance d'un milieu (physique, biologique) avec les activités et les pratiques culturelles qui s'y déroulent. Au Nord Cameroun, cette méthode est utilisée par de nombreux acteurs notamment la SNV, l'INADES, le SAILD, le CERN et le CDD (Centre Diocésain de Développement).

2.2.3. Exploitation agricole

Selon Dufumier (1996) l'exploitation agricole est conçue comme une unité de production au sein de laquelle l'exploitant mobilise des ressources de nature diverses (terre, travail, capital, intrants, matériels etc.) et les combine pour obtenir des productions végétales et / ou animales en vue de satisfaire ses besoins. Balkissou (2000) précise que la notion d'exploitation agricole peut se résumer en l'ensemble regroupant le chef d'exploitation, le(s) conjoint(s), leur progéniture et les dépendants directs, les parcelles en jachère, celles sous culture, ainsi que celles encore en friche, le cheptel animal et les parcours appartenant à la famille et l'ensemble des activités extra-agricoles qui occupent en son sein les membres. Wambo (2000) rapporte que cette définition peut correspondre au « saaré », qui, au Nord-Cameroun est considéré comme l'exploitation agricole. Parlant de l'exploitation familiale agricole, c'est la famille qui assume au sein d'une unité familiale ou d'une exploitation, la part dominante des activités productives agricoles³, celles-ci étant destinées en priorité à nourrir et à faire vivre la famille (Devèze et Halley des Fontaines, 2005).

2.2.4. Gestion de l'exploitation agricole

Havard et *al.* (2006) rapportent que les principes de la gestion sont au cœur de tous les dispositifs de conseil d'une exploitation agricole quelles que soient leurs orientations méthodologiques. Bien gérer c'est d'abord bien connaître son outil de gestion (Brossier et *al.* 1997). Legile (1998) développe l'idée de décider en fonction d'objectifs et de contraintes.

³ Et, d'autres activités rémunératrices hors agriculture dans le cadre d'un système familial d'activités.

La gestion est une science et un art. La science de la gestion est un ensemble de connaissances systématiques permettant de comprendre les vérités générales concernant la gestion, l'art de la gestion est une aptitude créatrice personnelle doublée d'une aptitude à obtenir des résultats (Terry et Franklin, 1982). Gérer une entreprise agricole consiste à combiner les différents facteurs de production -terre, main d'œuvre et capital - et à choisir les spéculations végétales et animales, de façon à obtenir un revenu minimum de l'exploitation jusque dans ses moindres éléments (FAO, 1965). Cette définition ne prend pas en compte les activités extra-agricoles pourtant très importantes dans la plupart des pays d'Afrique Subsaharienne (Balkissou, 2000).

2.2.5. Conseil de Gestion et appui-conseil aux exploitations agricoles

Le Conseil de Gestion (CdG) aux exploitations agricoles ou encore Conseil aux Exploitations Familiales (CEF) est une démarche, qui prend en compte l'ensemble de la situation d'une exploitation et cherche, en dialogue avec le paysan, un cheminement d'amélioration qui s'étend souvent sur plusieurs années (Kleene et al. 1989). Legile (1999) développe l'idée d'une aide à la décision au cours d'un processus d'apprentissage faisant évoluer les représentations de l'agriculteur avec les étapes telles que la prévision, l'action, l'évaluation des conséquences de la décision, la confirmation ou modification des représentations. Le CdG est une méthode, dont la finalité est l'encadrement des agriculteurs et la programmation raisonnée des actions d'appui-conseil ceci en concertation avec les paysans (Balkissou, 2000).

L'appui-conseil pourrait donc être défini comme le conseil sur toutes ses formes suivant une approche participative. Il recouvre plusieurs types de conseil conçus et mis en œuvre dans des contextes différents et selon des approches distinctes (Havard et al. 2006). Ces approches peuvent être appréhendées en terme de gestion ou de conduite de l'exploitation (CdG), en terme de technique pratiquée sur l'exploitation (conseil technique) ou même en terme technico-économique (conseil technico-économique).

2.2.6. Dispositif et gouvernance d'appui aux producteurs

Sur le principe, le **dispositif** exprime la mise en place des mécanismes d'appui et d'accompagnement du conseil sur le terrain (Faure et al. 2004). Son élaboration implique le concours de nombreux acteurs que l'on peut répartir en deux groupes : les participants au conseil qui sont les premiers concernés car ils expriment des demandes précises sur les thèmes à traiter (calendrier d'activités, profil du conseiller, méthodes de travail). Ce groupe englobe les « *producteurs ou organisations de producteurs et leurs dirigeants* » et des « *structures professionnelles spécialisées et gérées par les paysans* ». Le second groupe concerne le mécanisme d'appui et les acteurs qui accompagnent le conseil sur le terrain en l'occurrence les « *bureaux d'études ou ONG* », « *projets de développement* » et des « *équipes de recherche* ».

La **gouvernance** selon Faure et al. (2004) correspond à l'ensemble des capacités intellectuelles et des moyens d'intervention et de négociations des producteurs et de leurs organisations pour participer pleinement et de façon autonome aux prises de décisions et à l'élaboration de dispositifs d'accompagnement les concernant.

2.3. Revue de la littérature

2.3.1. Différentes approches de vulgarisation agricole au Nord-Cameroun

Selon Tchala et al. (1994) au cours des deux dernières décennies, différentes approches de vulgarisation ont été menées au Nord-Cameroun avec différents degrés de réussite ou d'échec. Les plus marquantes sont l'"approche Training and Visit" (Formation et Visites), l'"approche centrée autour d'une culture de rente", et l'"approche par projet intégré". Ces approches utilisent différents outils, comme la méthode GRAPP (Groupe de Recherche à l'Autopromotion des Producteurs) pilotée par le CERN et le CDD ainsi que celle des fermes écoles (farmers field school).

Contexte des approches de vulgarisation agricole au Nord-Cameroun

Le système Training and Visit en abrégé T & V (Formation et Visites) a bénéficié des faveurs de la Banque Mondiale. Il a été officiellement adopté au Cameroun en 1985 à l'issue du séminaire National sur la vulgarisation agricole (Tchala et al. 1994). Son adoption et la création du Programme National

de Vulgarisation et de Recherche Agricole (PNVRA) peuvent être considérées comme la réponse officielle aux multiples contraintes du secteur agricole en général et de la vulgarisation en particulier inventoriées dans le « *Bilan Diagnostic du Secteur Agricole* » pour la période de 1960-1980. Au Nord-Cameroun, Legile (1999) souligne qu'il a été mis en place en 1996 donc bien longtemps après les premières expériences pilotes de 1988 dans d'autres régions du pays.

Tchala et al. (1994) rapportent que l'approche centrée autour d'une culture de rente est spécifique aux organismes de caractère sectoriel en l'occurrence la Société de Développement de Coton du Cameroun (SODECOTON) et la Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua (SEMRY) ayant pour mandat de promouvoir le développement de certaines filières (coton, riz). Ces organismes disposent d'une large autonomie de gestion (intrants), s'occupent des activités en amont (approvisionnement en intrants) et en aval (commercialisation des produits) de leurs filières respectives dans une zone géographique bien déterminée. L'adoption des solutions techniques est directive et repose sur la confiance des vulgarisateurs en la validité scientifique et technique du contenu de leurs messages compte tenu de l'appui permanent que leur apporte la recherche. La SODECOTON (SDCC) et la SEMRY ayant adopté cette approche ont vu, à la fin des années 70 et début 80, leur mandat s'étendre à d'autres cultures pratiquées par les producteurs de leurs zones d'intervention respectives (sorgho, arachide, maïs). Ainsi, de sectoriel, ces organismes ont revêtu un caractère intégré (Tchala et al. 1994).

L'approche par projet intégré couvre de manière horizontale et verticale les différentes spéculations agricoles (riz, coton, arachide, maïs, sorgho). Appliquée par les structures autonomes (SDCC, SEMRY), cette approche a les caractéristiques essentielles, notamment la liaison avec la recherche est moins étroite que dans la précédente, les agents de vulgarisation ont un profil large sur le plan technique (Tchala et al. 1994). La responsabilisation des producteurs s'est traduite par la structuration des paysans en groupements auxquels certaines opérations (gestion des intrants, commercialisation des produits) jadis sectorielles, seront transférées progressivement.

Les approches évoluent de la diffusion de messages techniques au dialogue avec les paysans

Au Nord-Cameroun, les méthodes SDCC et PNVRA visent la diffusion de messages techniques simple⁴ grâce à une organisation pyramidale et à une répartition géographique des personnels (Legile, 1999). A la base de la pyramide se trouvent des agents de la vulgarisation qui assurent un appui à des groupes de paysans par l'intermédiaire des réunions de sensibilisation, des fiches techniques et d'unités de démonstration. Comme le souligne (Tchala et al. 1994), ces méthodes contribuèrent à l'amélioration des pratiques culturales des producteurs. Legile (1999) rapporte que le ministère de l'agriculture reconnaissant par là même le rôle de la SDCC en matière de la vulgarisation au Nord-Cameroun. Cette structure a permis de mettre en valeur certaines zones, en particulier les fronts pionniers de la province du Nord ajoutent Kossoumna et Havard (2006). Ainsi, le rendement du cotonnier est passé de 534 kg/ha sur la période 1971 à 1975, à plus de 1200 kg/ha en 2004 (Legile et al. 2004).

Cependant, comme le relèvent Djamen et al. (2003) leur caractère dirigiste, techniciste et sectoriel les rendent inadaptées à la dynamique actuelle de professionnalisation des producteurs. En effet avec le système T & V, des interrogations subsistent sur son impact réel à l'accroissement de la production agricole et sur sa viabilité après l'arrêt de son financement par la Banque Mondiale en 1998 (Legile, 1999). Cette situation corrobore le constat de Tchouamo et Steele (1997) dans une étude d'impact effectuée à l'Ouest du Cameroun où ils notent que seulement 30% de paysans étaient en contact avec le vulgarisateur. De même, sur les 140 zones définies dans le Nord-Cameroun, 110 sont occupées par un agent (Legile, 1999). Depuis la fin des financements le 30 juin 2004, le gouvernement a pris en charge le fonctionnement du PNVRA.

C'est dans le même contexte que Tchala et al. (1994) soulignent qu'au vu des problèmes de financement auxquelles elles devaient faire face, certaines sociétés de développement, jadis sectorielles, ont commencé au début des années 80, à envisager des stratégies visant à réduire le coût global de leur fonctionnement sans affecter négativement la réalisation de leurs objectifs de production. Mathieu (2000) rapporte que depuis les années 80, la SDCC s'est engagée dans un certain nombre d'actions telles que la promotion des groupements paysans, la professionnalisation et la responsabilisation des producteurs. Ces actions se concrétisent poursuit-il avec la création d'AVP

⁴ Il faut vacciner à telle date, il faut appliquer tel système de culture dans tel système de production...

(Association Villageoise Pré-coopérative) puis d'AVA (Association Villageoise Autogérée) ainsi que le transfert des fonctions de gestion des intrants aux groupements dans ses zones d'interventions. Ces associations villageoises ont ensuite évolué en groupements de producteurs (GP).

Aujourd'hui, trois types de groupements sont en relation avec la SODECOTON:

- Les Groupements de Producteurs de Base (GPB) suivis de près par les agents de la SDCC ; les paysans assurent le gardiennage des magasins, et la caution solidaire ;
- Les Groupements de Producteurs sous contrat avec la SDCC avec Mandat de gestion (GPM) ; l'agent de suivi du groupement assure les fonctions de base, plus le suivi statistique, la gestion des crédits et des magasins ;
- Les Groupements de Producteurs Autonomes (GPA) assurent l'ensemble des activités de la campagne ;

Sur près de 1900 groupements de producteurs légalisés et reconnus par la SDCC, environ 700 groupements de producteurs ont le mandat de gestion des magasins, et 65 sont des groupements autonomes. Un groupement autonome est responsable de la gestion des intrants, du plan de campagne et les relations avec la SDCC sont simplifiées. Les chefs de zone (CDZ) affectés à leur encadrement, consacrent moins de temps de gestion et sont disponibles pour animer des groupes de paysans sur le Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF). Depuis, 2005, pour mettre en œuvre ce conseil, les CDZ suivent une formation financée par la SDCC et assurée par le Service d'Appui au Développement Local (SADEL-GIE).

2.3.2. De l'encadrement au Conseil : évolution des pratiques d'appui aux producteurs

Le développement agricole dans les pays du Nord comme au Sud, s'est longtemps traduit par une approche technique ayant pour principal objectif l'augmentation de la production (Legile et *al.* 2004). Cette vision du secteur agricole à jouer son rôle de levier du développement rural, reste très ancrée dans les pays du Sud notamment le cas des filières d'exportation.

Chataigner (1995) développe l'idée qu'une croissance économique annoncée par la Banque Mondiale⁵ dans les pays de l'Afrique subsaharienne suppose la mobilisation intelligente de la recherche au service de l'agriculture. Ainsi obtenir le maximum de production à l'hectare constitue un critère d'une grande partie de la recherche agronomique (Bosc et Hanak Freud, 1995). Pour autant, ce mode d'intervention caractérisé par une démarche dirigiste et techniciste, est en évolution vers une approche plus participative des acteurs (producteurs, développeurs et chercheurs).

Aujourd'hui, le bilan est mitigé au Sud où les marges de progrès permises par les innovations techniques se réduisent (Legile et *al.* 2004). Ces évolutions induisent de nouveaux besoins des exploitations et des changements dans la façon de penser la recherche au sein du développement agricole. Chataigner (1995) estime que la priorité devrait plutôt être accordée aux situations qui correspondent le mieux à une réponse du paysan. Faure et *al.* (2004) soulignent que des opérateurs de développement deviennent de plus en plus des acteurs qui peuvent fournir des intrants, des équipements à crédit (OPCC-GIE, APROSTOC) voire même aussi du conseil (IRAD, PRASAC, SDCC, SADEL, SAILD etc.). Ce sont ces considérations qui ont conduit certains opérateurs (IRAD, PRASAC, SDCC) à mettre en place une action de recherche-développement innovante dans le contexte nord-camerounais. Legile et *al.* (2004) développent l'idée de la construction progressive d'une démarche d'appui-conseil aux exploitations agricoles. Le caractère novateur de cette démarche est essentiellement lié au contexte dans lequel elle intervient.

⁵ *Le monde du 20 avril 1995. Le taux de croissance annoncé pour les cinq prochaines années est de 3,8% par an pour l'Afrique subsaharienne, comparé à 3,3% pour l'ensemble du monde, supérieur aux autres régions en développement à l'exception de l'Asie.*

2.3.3. Expériences d'appui-conseil au Nord-Cameroun : aperçu général des acteurs

Professionnalisation des producteurs: le rôle central de la SODECOTON et de l'OPCC

Héritière de la Compagnie Française pour le Développement des Fibres Textiles (CFDT), Mathieu (2000) rapporte que la Société de développement de coton du Cameroun (Sodécoton) jusque dans les années 1980 prenait en charge l'ensemble de l'encadrement agricole. La crise cotonnière des années 80, entraîna un allègement du dispositif jugé coûteux et un transfert de responsabilités vers les agriculteurs. C'est ainsi qu'en 1980, la Sodécoton a proposé aux planteurs de se regrouper en groupements villageois pré-coopératifs (GVP) dont la taille a été volontairement laissée à la dimension d'un village dans l'espoir de permettre aux planteurs de s'exprimer et de participer activement à la vie de leur groupement. Au départ, les GVP avaient pour seule activité la collecte primaire du coton, cette activité étant rémunérée 3 à 4 Fcfa par kilogramme du produit collecté, permettant ainsi aux groupements de planteurs d'accumuler des revenus monétaires qui ont permis à financer des activités visant le développement de leur zone d'intervention respective: pistes de collecte de coton, puits, forages, écoles, moulins etc. A partir de 1987, les GVP dont le fonctionnement a été jugé satisfaisant, ont élargi leurs activités à l'encadrement agricole et la gestion des magasins d'intrants agricoles devenant ainsi des groupements villageois autogérés (GVA) devenus ensuite association villageoises de producteurs (AVP) et plus tard associations villageoises autogérées (AVA). Les AVP avaient pour principale activité la commercialisation primaire de coton alors que les AVA, en plus de la commercialisation primaire du coton, assurent l'encadrement agricole (coton et vivrier) et la gestion des magasins d'intrants agricoles.

Le suivi technique de la culture peut être assuré par un agent, salarié de la Sodécoton, mais la plupart des associations évoluent vers un système davantage autogéré en employant des membres du groupement comme agent de suivi. Ce dernier est chargé non seulement de suivi de la culture cotonnière, mais aussi de la diffusion des conseils techniques aux agriculteurs. Par ailleurs les chefs de zones (CDZ), appartenant au système d'encadrement Sodécoton, réalisent régulièrement des réunions avec les producteurs pour présenter des innovations techniques concernant la culture du coton et les autres spéculations notamment les vivriers (sorgho pluvial, arachide et le maïs). Ce système d'appui aux producteurs basé sur la transmission d'itinéraires techniques (normatifs) via une organisation linéaire descendante, a montré une certaine efficacité surtout lorsqu'il s'appuie sur un encadrement rapproché⁶ (Mathieu, 2000).

• **Le DPGT et la structuration de la profession agricole: enjeux et problèmes de départ**

Les enjeux et problèmes de départ de la profession agricole au Nord-Cameroun s'articulent principalement sur le manque de positionnement professionnel affirmé des groupements paysans. Près de 1000 AVP créés dans les villages sous l'impulsion de la Sodécoton évoluent d'une façon informelle, avec un statut unique conçu par la Sodécoton. Pour diverses causes historiques profondes, Nama (2002) rapporte que ces AVP manquent de dynamisme: les membres à la base, les responsables élus, les encadreurs de la Sodécoton, les autorités administratives et traditionnelles, ainsi que les partenaires du développement rural ne considèrent pas les AVP comme des entités autonomes, reconnues comme outils professionnels au service des membres, et s'intégrant bien à leur place pour jouer leur rôle dans la filière de production agricole. Au de là du manque de positionnement professionnel affirmé, s'ajoute le non respect des principes de fonctionnement des groupements. Plus de 80% des paysans sont analphabètes dans les villages, peu informés et évoluent dans l'ignorance des textes et lois en vigueur sur le mouvement coopératif intervenu en 1992 (Nama, 2002). La taille des AVP est souvent trop grande, ajoutée à ça l'hétérogénéité sociologique, ne facilite pas l'adhésion des membres qui de toutes façons considèrent l'AVP comme une propriété de la Sodécoton.

• **La fin du DPGT: historique de la création de l'OPCC-GIE**

Le projet Développement Paysannal et Gestion des Terroirs (DPGT) financé par l'Agence Française de Développement (AFD) avait été créé en 1994 pour 10 ans repartis en deux phases: la première a duré 5 ans et la deuxième 4 ans. Au cours de la deuxième phase (1999), un accent a été mis sur la structuration des OP coton, avec la réflexion qui a conduit à la mise en œuvre en juillet 2000, une structure de représentation de producteurs de coton: l'Organisation des Producteurs de Coton du

⁶ Dans certaines régions, l'adoption massive de la traction animale ou de la culture du maïs, témoignent de l'efficacité de ce système.

Cameroun (OPCC) avec un statut de groupe d'initiative économique (Gie). Nouhou et *al.*(2004) rapportent que les enjeux et problèmes de départ de la mise en œuvre du Gie peuvent être résumés ainsi:

- la privatisation annoncée de la Sodécoton et la participation à cette privatisation souhaitée par les producteurs ;
- pour le développement et la gestion de la filière coton, les producteurs sont des acteurs incontournables dans la chaîne ;
- le manque d'organisation des producteurs légalisée pour favoriser leur présence dans les instances de décision sur la filière dans l'optique d'un transfert possible par la Sodécoton de certaines fonctions (gestion des intrants) vers cette organisation ;

Très vite l'OPCC s'est lancée ainsi dans certaines opérations: gestion des intrants, activités d'élevage avec la sodécoton, services d'appui aux producteurs, soutien du prix de coton, animation et fonctionnement des groupements etc. L'organisation est ainsi reconnue au niveau de la zone cotonnière, au niveau national et international de part ses objectifs:

- représenter les producteurs de coton auprès des autorités locales, régionales, nationales et auprès de la société cotonnière ;
- défendre les intérêts des producteurs de coton ;
- information des membres ;
- amélioration des conditions de vie des producteurs ;
- favoriser les échanges internes avec les groupements membres et avec les autres organisations paysannes au niveau national et international ;

Les autres intervenants en matière d'appui-conseil au Nord-Cameroun

Mathieu (2000) souligne qu'il faut distinguer les interventions étatiques des initiatives locales non gouvernementales. Le PNVRA, s'appuyant sur la méthode de vulgarisation "Training and visit" (Formation et Visite) dispose des agents de vulgarisation, responsables d'une zone d'action, travaillant avec quelques paysans au niveau de groupes de contact (Raymond et *al.* 1994). Des thèmes techniques sont proposés en collaboration avec la recherche (IRAD). Les réunions et les visites effectuées par les vulgarisateurs auprès des producteurs, permettent de sélectionner certains thèmes de façon participative. L'impact de ces interventions est variable et largement conditionné par les ressources dont disposent les services du ministère de l'agriculture, notamment les financements publics (Mathieu, 2000).

Mathieu (2000) rapporte également que les autres acteurs agissent beaucoup plus localement. On peut notamment citer le travail de formation et d'appui technique auprès des producteurs mené par les coordinations des églises catholiques ayant inscrit leurs actions dans la logique d'intervention en milieu rural. On peut citer comme exemple le Centre Diocésain de développement (CDD) dont les actions sont surtout localisées dans les zones de montagnes et de piémont (Extrême-Nord du Cameroun) où la population chrétienne est importante. Cette structure vient en appui aux besoins exprimés localement par des individus, des groupes et comités existants dans tout le Diocèse. Dans la même logique, l'Institut Africain pour le Développement Economique et Social (INADES) installée dans l'Extrême-Nord depuis 1973 a focalisé son plan d'action sur la professionnalisation, qui consiste à stimuler les producteurs à se regrouper autour des filières agricoles pour bénéficier des formations en vue de leur promotion sociale et économique. C'est aussi le cas du Centre d'Education Rural de Ngong (CERN) installé dans la province du Nord, qui est une association rurale confessionnelle catholique à but non lucratif reconnue en 1992 et travaille sur l'organisation du monde rural et la formation en techniques agricoles et d'élevage, le CERN intervient également dans l'activité de stockage depuis 1998.

D'autres acteurs non confessionnels, notamment le Service d'Appui aux Initiatives Locales Pour le Développement (SAILD) et le Service Néerlandais de Développement (SNV), appuient l'émergence des OP ou soutiennent des groupes qui existent déjà en mettant l'accent sur la participation des producteurs dans les prises des décisions sur différents domaines de leurs exploitations (agriculture, élevage, professionnalisation). D'autres ont des objectifs en matière de structuration des producteurs en développant des activités comme le maraîchage, en pleine expansion grâce à l'accroissement de

la demande urbaine. Ainsi, la Fédération des Producteurs d'Oignon de l'Extrême-Nord (FEPRODEX) et la Coopérative de producteurs d'oignons de la province du Nord Cameroun (TIGNERE) ont été créés en 1997 avec le soutien des fonds Canadiens. Ces deux opérateurs œuvrent pour l'organisation et la commercialisation des oignons vers le sud du pays mais agissent aussi en amont de la filière, sur la diffusion d'innovations et l'appui aux producteurs (équipement et approvisionnement en intrants).

L'expérience du PRASAC: le Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF)

Le CEF va au-delà de la logique de vulgarisation classique car il amène les producteurs à mieux définir leurs besoins, à préciser leurs objectifs tant au niveau de leurs exploitations que de leur famille et à maîtriser les processus de gestion concernant leurs unités familiales de production (Faure et al. 2004). La démarche de CEF a donné des résultats probants en Afrique de l'Ouest (Burkina) dans les exploitations de type familial avec ses exigences en terme de qualité et de régularité des actions à entreprendre (Kleene, 1995).

Au Nord-Cameroun, le CEF a été introduit par l'IRAD dans le cadre des activités du PRASAC en 1998, en s'inspirant du modèle Burkinabé (Legile et al. 2004). L'objectif du CEF est de susciter la réflexion des paysans volontaires, de les amener à s'interroger sur leurs pratiques, à favoriser la mesure et la prévision et à intégrer les aspects technico-économiques dans leur raisonnement (Djoukam, 2003). Au terme d'une étude sur les exploitations agricoles, trois thèmes majeurs du fonctionnement de l'exploitation ont été identifiés (Legile, 1999) : le programme prévisionnel (préparation de la campagne agricole), la sécurité alimentaire (gestion des récoltes ou stocks de sécurité) et la trésorerie (utilisation de l'argent perçu sur la vente des produits). Cette étude a également permis d'élaborer une démarche d'animation de groupes de paysans basée sur les trois thèmes cités plus haut. Cette démarche sera mise en œuvre dès la fin de l'année 1999 (octobre) dans les terroirs PRASAC et les villages suivis par le DPGT (Djamen et al. 2003). Cette expérimentation a touché en 2002 jusqu'à 28 groupes de paysans (soit 350 producteurs environ) dont 3 groupes de femmes. En 2003, les activités de CEF sont arrêtées dans les terroirs PRASAC et les villages DPGT (Développement paysannal et Gestion des Terroirs) avec l'arrêt des financements.

Djamen et al. (2003) notent que la démarche de CEF est étalée sur trois années minimums, et adaptée au calendrier des activités agricoles des paysans et qui va de la formation aux bases de la gestion (année 1) au conseil proprement dit (année 3) en passant par la définition et l'utilisation des indicateurs technico-économiques (année 2).

Année 1 : de la gestion du quotidien aux projections à court terme

Cette première année met l'accent sur la formation des paysans aux bases de la gestion à partir des thèmes communs à la majorité d'entre eux. Ces thèmes vont des préoccupations quotidiennes (gestion des récoltes et des revenus monétaires) à la prévision à court terme (préparation de la campagne agricole). Elle cherche à initier les paysans à la prise de notes, notamment par le remplissage des fiches de suivi des activités de l'exploitation agricole.

Année 2 : amélioration des connaissances techniques et utilisation d'indicateurs

Cette deuxième année reprend à la demande des paysans certains thèmes de l'année 1, et quelques nouveaux thèmes : lutte contre les adventices, alimentation des animaux, production de fumure organique etc. Elle développe les analyses technico-économiques (calcul et discussions de ratios tels que le rendement et les marges) sur les cultures à partir des données collectées dans les fiches de suivi.

Année 3 : et au-delà, au conseil individualisé

Cette troisième année voit la mise en place d'un conseil individualisé. Ce conseil consiste en premier lieu en un diagnostic participatif de l'exploitation agricole (conseiller et paysan), suivi de l'analyse et de discussions des projets du paysan pour l'année à venir. Ensuite, régulièrement et à la demande du paysan, une mise au point et des ajustements sont effectués avec le conseiller.

De plus, chaque année, des actions techniques sont mises en place avec les paysans volontaires à la démarche: production de semences, tests d'innovations (fumure organique, matériels agricoles etc.). La figure 1 présente la mise en œuvre de cette démarche de CEF.

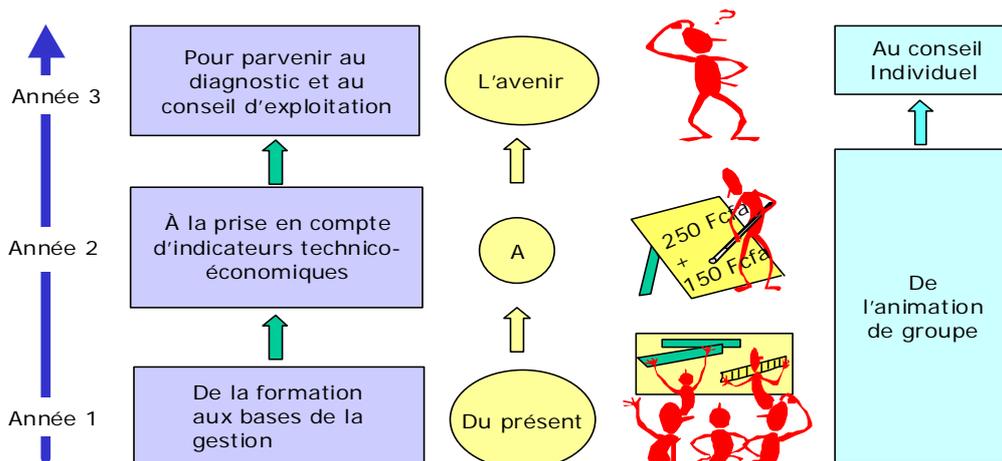
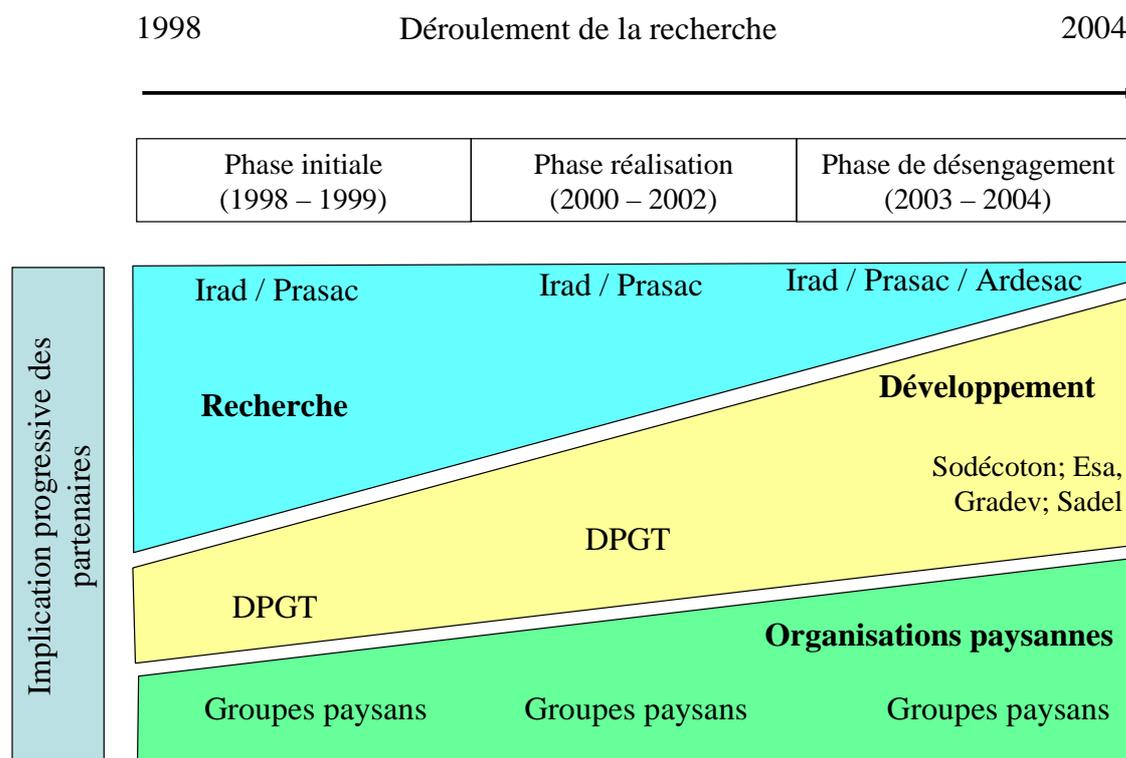


Figure 1 : Démarche progressive d'aide à la décision proposée par Legile en 1999
 Source: IRAD/PRASAC (1999)

Pour préserver le caractère participatif de la démarche, les paysans impliqués sont des volontaires acceptant de se regrouper. Leurs besoins et critiques sont pris en compte afin de procéder à des ajustements des méthodes et des outils pour les adapter aux différentes situations rencontrées. En s'inspirant de Liu (2004), on peut distinguer trois phases (initiale, réalisation, désengagement) dans la construction de la démarche de CEF au Nord-Cameroun (Figure 2).



Légende. ARDESAC : Appui à la recherche régionale pour le développement durable des savanes d'Afrique centrale ; GRADEV : Groupe d'initiative commune d'action pour le développement ; ESA : projet Eau – Sol – Arbre ; SADEL : Service d'appui au développement local

Figure 2 : Evolution du dispositif et de l'implication des partenaires de la démarche CEF
 Source: Adaptée de l'IRAD/PRASAC (2004)

L'IRAD/PRASAC initia la recherche et conduisit les phases initiales de réalisation, finalisa la démarche de CEF pour actuellement passer en phase de changement d'échelle en 2004. Le volet professionnalisation de la SODECOTON fait parti des premières entreprises à tester ce changement d'échelle en impliquant un bureau d'études (SADEL) pour assurer le suivi des activités : animation d'ateliers de formation et de bilan pour les conseillers et suivi des activités de ces derniers avec la supervision de l'IRAD.

Chapitre 3. Méthodologie

3.1. Présentation de la zone d'étude: bref aperçu général du Nord-Cameroun

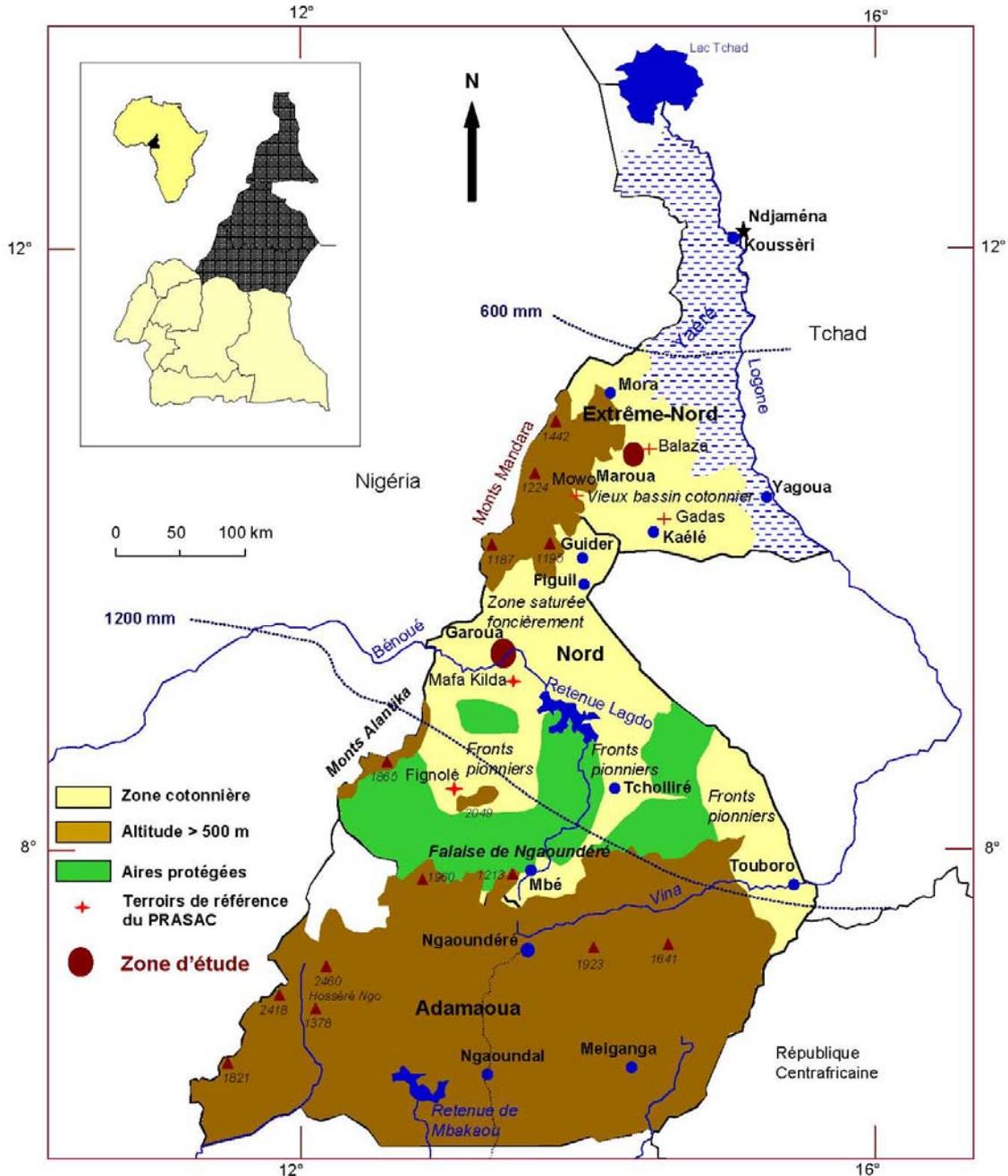


Figure 3 : Localisation de la zone d'étude

Source : Adaptée de la carte des Terroirs de référence du PRASAC, Havard (2007)

Le Nord-Cameroun recouvre les provinces administratives du Nord, de l'Extrême-Nord et de l'Adamaoua (Roupsard, 1987). Un environnement géographique et socio-économique fortement contrasté, il demeure une mosaïque de situations agricoles et pastorales (Legile, 1999). Le cadre naturel retenu pour cette étude correspond aux provinces du Nord et de l'Extrême-Nord. Les provinces du Nord et de l'Extrême-Nord sont situées dans la partie septentrionale du Cameroun. Elles sont limitées au Nord par le lac Tchad et à l'Ouest par le Nigéria, à l'Est par le Tchad et par la RCA

dans le Sud-Est. Ces provinces couvrent une superficie de 100 500 km² soit 21,15% du territoire du Cameroun, subdivisées en dix départements. Sa population est estimée à environ 4. 900. 000 habitants soit 29% de la population du pays. La principale caractéristique de cette région de savanes comme le souligne Legile (1999) réside dans sa diversité, tant au niveau du milieu physique que du peuplement.

3.2. Types de données et instruments de collecte

Dans cette étude nous distinguons deux types de données: données primaires et données secondaires.

3.2.1. Données primaires

Les données primaires sont des données nouvelles, originales, gérées au cours de l'étude dont la collecte a mobilisé plusieurs sources d'informations entre autres:

- une grille d'inventaire des expériences à étudier (annexe 1) ;
- un guide d'entretien (annexe 4) pour les interviews semi-structurées, administré aux trois unités de base définies: responsables, acteurs (agents chargés de la mise en œuvre des services sur le terrain), bénéficiaires, des différentes expériences étudiées ;
- ainsi que des discussions avec les différentes catégories socioprofessionnelles des cas étudiés ;

3.2.2. Données secondaires

Les données secondaires sont des données existantes mobilisées à partir

- de l'analyse documentaire (mémoires, ouvrages scientifiques, rapports d'activités, comptes rendus, les bases de données) disponible à la station polyvalente IRAD-Garoua, sur Internet et autres services de l'encadrement agricole de l'Etat ou privé ;
- des entretiens informels avec les personnes ressources du domaine de l'étude ;

3.3. Approche de l'étude et échantillonnage

L'approche utilisée dans cette étude s'articule sur quatre points:

3.3.1. Inventaire des différentes expériences et échantillonnage

L'étude bibliographique et les entretiens avec les personnes ressources du domaine de l'étude, nous ont permis de répertorier quinze expériences d'appui aux producteurs sur la base de « critères non discriminants »: intitulé, régime juridique (projet, Gie, Op), dispositif (prestataire privé, Eta, Op), durée (année début, année fin). L'échantillonnage a été fait sur la base des « critères discriminants »: gouvernance (pilotage du dispositif et son fonctionnement), démarche (méthodes, outils) utilisée, type d'appui (vulgarisation, appui-conseil, conseil à l'exploitation familiale), phase (expérimentale, développement), ressources humaines mobilisées (type, nombre, disponibilité), domiciliation (accessibilité). Le tableau ci-dessous présente l'inventaire des expériences et l'échantillonnage.

Tableau 2 : Inventaire des expériences et échantillonnage

Dispositif géré par un prestataire privé	Dispositif appartenant à l'Etat	Dispositif géré par une OP
SAILD*, CERN*, INADES, SNV, Fermes Ecoles	PNVRA*, SDCC*, PSSA, PRASAC, Délégations (MINADER/MINEPIA)	APROSTOC*, FEPRODEX, TIGNERE*, UGICETA

Légende : * Echantillon

3.3.2. Entretien pour chacune d'elles avec les trois unités de base définies

Les entretiens concernent les grands thèmes d'intervention au niveau des:

- **responsables:** historique et public cible, aspects institutionnels (partenaires, financements), objectifs et zones d'intervention, activités déployées, programmation des activités (démarches, approches, acteurs), résultats et difficultés, situations actuelles et perspectives d'évolution du dispositif ;
- **acteurs:** profil, demandes des bénéficiaires (thèmes), méthodes et outils, programmation des activités, difficultés, résultats, statut et rémunération, suivi et appuis ;
- **bénéficiaires:** mise en œuvre des activités, pertinence des actions développées, attentes et résultats ;

3.3.3. Monographie et synthèse de chacune d'elles

Sur la base des entretiens et des données de la bibliographie, une monographie de chaque cas est présentée, plus particulièrement sur les variables clés: historique, objectifs d'intervention, zones d'intervention, programmation des activités et démarche mise en œuvre (méthodes, outils). Chaque monographie ainsi présentée s'achève par une synthèse dans un tableau de caractérisation en fonction des informations essentielles recueillies (variables de la caractérisation des expériences étudiées, annexe 3).

3.3.4. Procédure d'analyse comparative

L'étude s'inscrit sur la théorie des approches de vulgarisation. La revue de la littérature nous a permis de comprendre que les approches évoluent de la vulgarisation et / ou encadrement des producteurs au dialogue avec ces derniers vers des approches participatives d'appui-conseil. Ainsi, l'analyse comparative va se faire au niveau spécifique des activités de vulgarisation et de l'appui-conseil, principalement sur le fonctionnement (arrêt ou poursuite des activités) et partant, sur les tendances réciproques des réponses recueillies lors des entretiens.

Les variables étant essentiellement qualitatives, l'analyse comparative est du type descriptif. La procédure d'analyse comparative s'appuie sur le fonctionnement (arrêt, poursuite) des activités de vulgarisation et d'appui-conseil et consiste dans un premier temps à circonscrire les éléments de comparaison liés aux questions de vulgarisation et d'appui-conseil à l'exploitation familiale agricole: principales activités déployées, approches d'intervention, démarches de programmation des activités, acteurs, cibles, financements, résultats (fonctionnement des activités). Dans un deuxième temps de poser les principaux éléments (hypothèses) de défaillance et de réussite au fonctionnement des activités et dans un troisième temps, on procède à la comparaison en s'appuyant sur ces éléments retenus.

3.4. Procédure d'appréciation des pourcentages

Les pourcentages obtenus dans cette étude concernent les services déployés par les différents opérateurs auprès des bénéficiaires. Dans les services déployés, il faut distinguer les services immatériels (vulgarisation et appui-conseil) dont les thèmes portent sur les sujets techniques: sensibilisation, formation, animation et suivi-évaluation, etc. et les services matériels (approvisionnement en intrants, commercialisation des produits, stockage ou gestion communautaire des céréales, crédits etc). Les services immatériels sont en fait les approches d'intervention (générales et spécifiques) alors que les services matériels sont les activités: activités principales et activités secondaires. Les activités principales sont ici considérées comme les objectifs principaux de la mise en œuvre des dispositifs. Les activités secondaires sont déployées pour permettre le maintien et le fonctionnement des activités principales.

3.4.1. Services immatériels (approches spécifiques d'intervention)

Les pourcentages ont été obtenus sur la base des entretiens et des données de la bibliographie. Il s'agit d'une simple estimation à l'aide d'une grille d'analyse, le volume d'utilisation de ces services

(temps consacré à l'accomplissement). Lesquels services préalablement fixés et communs aux différents intervenants. Le tableau ci-dessous présente la grille d'estimation des services immatériels.

Tableau 3 : Grille d'estimation des services immatériels de la structure étudiée

Rubrique	Estimation (en %)
Sensibilisation	X1
Formation	X2
Animation	X3
Suivi-évaluation	X4
Autres: à préciser	Xn
Total	Σ X1 à Xn
Déficit	100-(Σ X1 à Xn)

Source: auteur

3.4.2. Services matériels (activités)

Sur la base des entretiens et des données bibliographiques, dans un premier temps on procède à un inventaire des services matériels (activités principales et secondaires) et dans un deuxième temps on procède à l'évaluation (estimation en pourcentage): activités poursuivies (fonctionnelles), activités en fonctionnement bien et activités en fonctionnement moins bien. Le tableau ci-dessous présente la grille d'inventaire et d'estimation des services matériels.

Tableau 4 : Grille d'estimation des services matériels des structures étudiées.

Rubrique	nombre
activités principales+activités secondaires	X_1
activités poursuivies ou fonctionnelles	X_2
activités arrêtées	$X_3=X_1-X_2$
activités en fonctionnement bien	X_4
activités en fonctionnement moins bien	$X_5=X_2-X_4$
Evaluation	en %
activités poursuivies sur le total déployées	$X_6=X_2/X_1 \times 100$
activités en fonctionnement bien sur le total fonctionnel	$X_7=X_4/X_2 \times 100$
activités en fonctionnement moins bien	$X_8=100-X_7$

Source: auteur

3.5. Limites de l'approche et de l'étude

L'approche de l'information provenant d'une collecte de données semi structurées (non standardisées) obtenues dans cette étude via les enquêtes exploratoires et discussions informelles est de nature descriptive. Par conséquent, l'analyse de l'information reste du domaine du descriptif non représentatif.

Cette étude a été effectuée auprès des projets de développement dont les responsables n'ont pas toujours été disponibles, parfois méfiants, et pour certains les projets étaient arrêtés. Comme résultat, nous avons limité les objectifs en nous contentant de quelques impressions recueillies. En effet, dans la démarche de l'analyse comparative, on aurait pu évaluer la pertinence des actions déployées par les différents intervenants étudiés et leurs adéquations avec les attentes des bénéficiaires. Cela permettrait dans ce cas de mieux appréhender le type de dispositif et de gouvernance à mettre en œuvre pour la pérennisation des activités au sein des dispositifs d'appui-conseil adaptés aux besoins des producteurs économiquement viables et durables. Cependant les expériences étudiées sont réparties sur des zones géographiques différentes et avec des cibles différentes. L'étude s'est donc limitée à décrire les spécificités de chaque cas sur le fonctionnement (arrêt, poursuite) des activités tout en mettant au point les éléments de défaillance et de réussite globale des activités de vulgarisation et d'appui-conseil déployées.

Chapitre 4. Présentation et analyse des résultats

4.1. Monographie et caractérisation des expériences d'appui-conseil

4.1.1. Expérience du SAILD, Service d'Appui Aux Initiatives Locales de Développement (Antenne de Maroua, Extrême Nord Cameroun).

Historique

La genèse du SAILD se résume en trois concepts clés :

- **les paysans et paysannes parlent**

En 1984, dans l'optique d'avoir une idée sur les problèmes qui freinent le développement des activités en milieu rural, il fut décidé d'organiser des rencontres entre cadres et paysans dans quatre divisions du Cameroun. Rencontres dénommées "paysans et paysannes parlent". Des problèmes majeurs furent évoqués : manque des moyens financiers, faible encadrement agricole, problèmes sociaux (lutttes d'influence), isolement marqué par le manque de partage des expériences locales.

- **une recherche-action**

Trois années durant, les groupes de producteurs bénéficièrent des **appuis** apportés en solutions à leurs problèmes : tests de système d'épargne et crédit, voyages d'échanges, formation et appuis techniques en agriculture. Ces différentes opérations furent coordonnées par un service dénommé SAILD : Service d'Appui aux Initiatives Locales de Développement, créé au sein d'une organisation locale : le CEDAC (Centre pour le Développement autocentré) basée au sud du Cameroun à 200 km de Yaoundé.

- **l'évolution progressive vers une ONG**

Fin 1987, il ne faisait pas de doute que les organisations paysannes étaient le maillon dont le milieu rural avait le plus besoin pour son développement. L'option fut prise de transformer ce service en une ONG. Ainsi, le SAILD fut créé en début 88, avec un statut d'association internationale. De droit suisse, le Secrétariat Général (SG) est basé à Yaoundé. Ainsi sont créés SAILD Cameroun, SAILD Tchad et en dernier, SAILD Amérique Latine qui a fonctionné de manière brève.

Dans l'Extrême Nord du Cameroun, le SAILD a été implanté en 1991 suite à une famine drastique. Il s'agissait alors pour le SAILD d'appuyer des opérations d'une aide alimentaire d'urgence en cherchant à développer l'idée de greniers communs par l'activité de stockage de céréales. Le SAILD Maroua appuie alors la création d'opérations de « greniers communautaires ». Cette activité est systématiquement réalisée au sein d'une Organisation Paysanne (OP). En 1993, le SAILD accompagne la création à Maroua de la Confédération Régionale des Organisations Paysannes de l'Extrême Nord du Cameroun (CROPENC) qui sera dénommée en 1999 Conseil Régional des Organisations Paysannes de la Partie Septentrionale du Cameroun (CROPSEC) qui est une fédération de GIC et unions.

Objectifs d'intervention

Le SAILD vise à contribuer à l'amélioration des conditions de vie des producteurs. Plus spécifiquement, il s'agit de vulgariser des filières agricoles porteuses, assurer la formation agricole et la promotion des activités extra agricoles, l'alphabétisation, appuyer la création d'organisations spécialisées en gestion communautaire des céréales.

Zones d'intervention

La zone d'intervention du SAILD couvre les provinces de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême Nord.

Dans l'Adamaoua, les activités du SAILD se concentrent dans la zone de Mbang-Mboum. Cette zone se caractérise par une agriculture vivrière à dominante de manioc avec du maïs, sorgho, haricot, niébé, patate, et peu de coton. Cette agriculture se partage l'espace avec d'importants troupeaux de bovins appartenant aux autochtones (non transhumants).

Dans le Nord, le SAILD appuie les producteurs des zones de Guider et Lagdo. Ces deux zones se caractérisent par une importante population de migrants. Les cultures dominantes sont l'arachide dans la zone de Guider et la culture du riz autour du barrage de Lagdo.

Dans l'Extrême Nord les activités du SAILD couvrent toute l'étendue de cette province. Elles concernent les cultures de plaine et de zone montagneuse. Cette région connaît une très forte densité de population et a connu de nombreuses opérations organisées de déplacement de population vers les régions plus au sud (Garoua, Lagdo etc.). Une des caractéristiques de cette région est un espace très saturé ce qui induit des situations souvent tendues du point de vue satisfaction des besoins nutritionnels (d'où le développement des projets de gestion communautaire des récoltes)

Programmation des activités

Le SAILD déploie ses appuis à travers quatre programmes : le programme de Consolidation des Organisations Paysannes (CDOP), le programme Agriculture Durable et Compétitive (ADC), le programme Micro Finance et Micro Entreprise (MICROFINE) et le programme de Promotion de Mutuelles de Santé (PROMUS). Chaque programme est dirigé par un chef (technicien) qui, est tenu de fournir un rapport annuel d'activités. Le rapport de chaque programme renferme le bilan des activités et les besoins exprimés par les paysans pour les prochaines interventions.

L'instance (chef d'antenne) convoque une réunion de programmation des activités. Les discussions concernent les propositions de chaque technicien. A l'issue de la réunion, une liste d'activités à conduire est retenue pour chaque programme et les affectations budgétaires allouées. Chaque technicien programme son calendrier d'intervention. Les techniciens du SAILD travaillent en collaboration avec les animateurs relais (AR) choisis par les membres des groupements de leurs rayons d'actions puis recrutés par la fédération conjointement avec le SAILD. Ces derniers ont pour tâche de faciliter la compréhension des relations entre les techniciens et les paysans, d'identifier les besoins de leurs groupes, de suivre et de rendre compte de l'exécution des activités sur le terrain.

Démarche mise en œuvre

La démarche d'intervention est fonction de chaque programme. Ainsi, pour le programme Agriculture Durable et Compétitive (ADC) qui développe des activités sur des filières agricoles porteuses (vulgarisation, appui-conseil), le programme déploie ses appuis à travers les étapes suivantes : la sensibilisation (les volontaires se prononcent et se mettent en groupe pour agir), l'animation sur des thèmes techniques exprimés par les groupes, le suivi des activités et enfin le bilan de la campagne. La méthode utilise principalement les outils d'enregistrement des opérations conduites sur les cultures notamment les fiches de suivi des parcelles qui permettent de noter les différentes opérations mises en œuvre dans l'exploitation (type de spéculon, taille de la parcelle, période de semis, main d'œuvre et coûts etc.).

Tableau 5 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du SAILD

Variables	Caractéristiques
Type structure	ONG
Date de mise en oeuvre	1991
Zones d'intervention	3 provinces : Extrême-Nord, Nord et Adamaoua
Financement du dispositif	Extérieur : SOS Faim (Belgique, Suisse)
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif	Cotisations pour indemnité des AR Charges de stockage de céréales Frais d'adhésion à la fédération (CROPSEC)
Activités principales	Appui au stockage des céréales (greniers communs)
Activités secondaires	Structurations des groupes (OP) Services : crédits (CMEC) Alphabétisation Diffusions d'innovations (vétérinaires, pépinières) Diffusions filières : petits ruminants, riz, arachide, maïs Conseil aux exploitations agricoles (formation, suivi, bilan)
Principales approches d'intervention	Sensibilisation de groupe par des réunions Formation de groupe par des démonstrations Animation de groupe par des réunions Suivi-évaluation individuel des activités
Principaux partenaires	PAM, ACDIC, OP
Ressources humaines	1 chef d'antenne, 4 chefs de programme 50 animateurs Relais (AR)
Cibles	OP, Communautés, femmes
Bénéficiaires : types, nombre	450 GIC/49 Unions 6000 membres individus soit 59% des femmes
Principales difficultés du dispositif : responsables, acteurs, bénéficiaires	Financements extérieurs aléatoires (SOS Faim) Prise en charge difficile des AR par les groupes Gestion non transparente (greniers, CMEC) Niveau bas des AR Recouvrement difficile des apports (micros crédits)
Principaux résultats	Mise en place d'une fédération (CROPSEC) Groupements (riz, élevage) Caisses Mutuelles d'épargne et de Crédit (CMEC) Mutuelles de Santé (MS) 15 centres d'alphabétisation 20 magasins de stockage de céréales
Situation actuelle du dispositif	Fonctionnement aléatoire des activités Réduction des zones d'intervention : Lagdo (Nord) et Mbang-Mboum (Adamaoua) Réduction activités (arrêt filière riz) Réduction des techniciens (2/3) Autonomisation du CROPSEC
Perspectives d'évolution du dispositif	SAILD Maroua programme d'aide alimentaire d'urgence reste dans l'histoire mais une ONG en recherche des partenaires, pour relancer les activités arrêtées

4.1.2. Expérience du CERN, Centre d'Education Rurale de Ngong

Historique

Le CERN est une association rurale confessionnelle catholique dont l'objectif est d'assurer des activités de formation et d'appui au développement des populations rurales. L'association est née en 1992.

Les agriculteurs concernés bénéficient d'une formation en techniques agricoles, par INADES (Institut Africain pour le Développement Economique et Social), au départ. Cette formation cherche à promouvoir des paysans modèles. Ces paysans bénéficiaient de crédits de campagne pour faciliter l'installation des cultures (intrants, équipements agricoles). Le projet encourageait ensuite le regroupement de ces paysans pilotes en GIC pour pouvoir bénéficier des acquis mis à leur disposition. Cette idée a alors coïncidé avec l'arrivée de FIMAC (Financement des Micro-réalisations Agricoles et Communautaires) en 1995 comme partenaire financier dans le dispositif. Cette structure octroyait des crédits de campagne aux agriculteurs. Cette action de crédit accéléra la formation du nombre de groupes. L'action du CERN s'oriente alors en une structure de micro-finance qui consiste à dresser les comptes d'exploitation, à négocier des crédits, à monter et à planifier des projets, puis assurer le suivi-évaluation des activités.

En 1998, entra en scène un deuxième partenaire financier, en l'occurrence CHOCOCAM (Chocolaterie et Confiserie du Cameroun), qui renforça l'activité « crédit » orientée sur la culture d'arachide destinée pour ses activités de confiserie. Sous l'action coordonnée de FIMAC et CHOCOCAM, les groupes se sont érigés en unions.

Puis survinrent progressivement des problèmes de disfonctionnement dans la gestion des opérations de crédit (planification et recouvrement difficiles) liés aux responsables paysans des groupes qui pratiquaient une gestion non transparente. Le recouvrement des crédits est alors nettement insuffisant pour permettre la poursuite de l'opération.

Cette situation ne correspondait plus aux objectifs des services confessionnels catholiques. En conséquence, une mission d'évaluation (2004) est programmée pour contrôler l'état des finances. Cette mission a préconisé une restructuration profonde avec entre autres la création d'une structure faitière, la FGPA (Fédération des Groupements Paysans Autonomes de la Bénoué) en vue de responsabiliser davantage les paysans.

Objectifs d'intervention

Le CERN est une association confessionnelle dont l'objectif principal est de fournir des services d'appui aux agriculteurs. Plus spécifiquement, l'intervention du CERN auprès des producteurs vise à :

- renforcer les capacités de production : former les paysans en techniques agricoles avec l'octroi de crédit de campagne pour faciliter la mise en place des cultures ;
- renforcer l'esprit communautaire : promouvoir les champs communautaires et valoriser les entraides entre les communautés ;
- valoriser la position de la femme : sensibilisation sur l'équité "homme-femme" ;
- promouvoir les AGR (activités génératrices des revenus) : favoriser la diversification des activités rémunératrices entre autres tontines, embouche, transformation des produits agricoles (beurre de karité), développement des activités agricoles porteuses ;

Zones d'intervention

Le CERN intervient dans les zones de Lagdo (arrondissement de Lagdo) et de Ngong (arrondissement de Tchéboa) dans lesquelles sont localisées les six unions de 48 GIC.

Programmation des activités

La programmation des activités repose sur les éléments recueillis par les AR (animateurs relais) auprès des producteurs. Toutes ces informations sont centralisées par l'équipe d'animation et au coordinateur qui ensemble construisent le programme des interventions et le calendrier des activités. Chaque AR est alors chargé du suivi de ses activités auprès de son groupe. En cas de difficulté, il peut faire appel à l'équipe d'animation centrale qui peut intervenir de façon ponctuelle. L'équipe

d'animation fait également un suivi des activités sur le terrain par l'intermédiaire des AR. Un bilan est réalisé à la fin de chaque campagne agricole.

Démarche mise en œuvre

La démarche mise en œuvre consiste en premier lieu à faire remonter les souhaits et besoins des producteurs. Pour réaliser ce travail, le CERN utilise son propre outil d'identification qui est basé sur les interviews semi-structurées, les enquêtes formelles. Puis toutes ces informations sont traitées au niveau de la coordination qui priorise des demandes par l'emploi d'une matrice d'hierarchisation des besoins. Enfin, les demandes sont transformées en opérations d'intervention. Le programme final est construit sur la concordance des demandes des producteurs et des moyens financiers et humains disponibles.

Les opérations d'intervention sont principalement des formations et animations : fiches techniques de culture (ITK, sélection massale), les comptes d'exploitations, les bilans, le document de conduite d'une réunion, les supports visuels (GRAPP), les démonstrations en groupe, les formations dans les salles (paysans, animateurs relais), les fiches d'aménagement des parcelles, les ITK (Itinéraires Techniques) sur le compostage.

Tableau 6 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du CERN

Variables	Caractéristiques
Type structure	ONG (Eglise)
Date de mise en œuvre	1992
Zones d'intervention	1 province : Nord (Ngong, Lagdo)
Financement du dispositif	Extérieur : CODASC (Eglise)
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif	Cotisations pour indemnité des AR Charges de stockage de céréales Frais d'adhésion à la fédération (FGPAB)
Activités principales	Conseil aux exploitations agricoles (formation, suivi, évaluation)
Activités secondaires	Appui au stockage des céréales (greniers communs) Services : crédits campagne, micros projets Structuration des groupes (OP) Valorisation de la femme (genre) Champs communautaires (développer l'esprit communautaire)
Principales approches d'intervention	Enquêtes pour recueillir les besoins des paysans Sensibilisation de groupe par des réunions Formation de groupe par des démonstrations Animation de groupe par la méthode GRAPP Suivi-évaluation individuel des activités Voyages d'échanges (échanges d'expériences)
Principaux partenaires	FIMAC, PARFAR
Ressources humaines	1 Coordinateur, 9 Animateurs CERN, 48 Animateurs Relais (AR)
Cibles	OP, Paysans, Femmes
Bénéficiaires : types, nombre	48 GIC/ 6 unions 500 membres soit 40% des femmes
Principales difficultés du dispositif : Responsables, acteurs, bénéficiaires	Niveau bas des AR Prise en charge difficile des AR par les groupes Capitalisation difficile des acquis de formation (population migrante) Responsabilisation lente des paysans (groupes se disloquent) Instabilités des groupes de paysans (migrants) Gestion non transparente (crédits campagne, greniers communs) Recouvrement difficile des apports (crédits campagne, céréales)
Principaux résultats	Mise en place d'une fédération (FGPAB) Création du Programme Diocésain de Développement Rural (PDDR) 3 magasins de stockage des céréales
Situation actuelle du dispositif	Fonctionnement aléatoire des activités Passage de l'animation de groupe à l'appui-conseil aux exploitations agricoles par la création du PDDR
Perspectives d'évolution du dispositif	Confusion CERN/paysans mais cela reste dans l'histoire, on parle maintenant de FGPAB et du PDDR, GIE en restructuration et en recherche de partenaires

4.1.3. Expérience de la SODECOTON, Société de Développement de Coton du Cameroun

Historique

La culture cotonnière a été lancée au Cameroun en 1951. Cette filière fait vivre environ 370 000 producteurs (année 2007) pour une production moyenne de 1 000 Kg/ha pour la campagne 2006. La filière a connu de nombreux soubresauts économiques et sociaux liés à la dépendance de la culture du coton aux marchés des intrants et des prix du coton. Par ailleurs, on note ces dernières années un désengagement de l'Etat et des services de l'encadrement de la Sodécoton vers une plus grande responsabilisation des OP et des producteurs.

Les interventions de la Sodécoton s'inscrivent dans un schéma de « diffusion verticale » : les producteurs sont encadrés sur le plan technique par un service de vulgarisation qui leur fournit l'ensemble des facteurs de production (intrants, diffusion des messages techniques, suivi des campagnes agricoles etc.). En retour, les producteurs livrent la totalité de leur production à la Sodécoton qui est chargée de la collecte et transformation du produit. L'opérateur au commencement était la CFDT (Compagnie Française du Développement des Textiles) à laquelle a succédé en 1974, la Sodécoton.

Objectifs d'intervention

La SODECOTON a pour objectif de promouvoir le dynamisme du milieu rural Nord-Camerounais par l'accroissement de la production de coton de qualité, ainsi que les cultures qui entrent en rotation avec le coton. Pour y aboutir, la Sodécoton a mis en place un dispositif d'intervention et de diffusion à travers toute la zone d'intervention du coton. Elle s'appuie en particulier sur un réseau de personnels d'intervention (chefs de région, chefs de secteur, chefs de zone et agents de suivi) qui ont chacun une fonction précise. Le rôle de tout ce réseau est de faciliter les mouvements (informations, intrants, productions, semences etc.) entre la Sodécoton et les producteurs.

Zones d'intervention

L'ère d'intervention de la Sodécoton correspond à la province du Nord et de l'Extrême Nord appelée "zone cotonnière". La zone cotonnière s'étend sur toutes les provinces du Nord et de l'Extrême Nord, à l'exception des monts Mandara (à l'ouest) et du département du Logone et Chari (au nord-est) dans la partie la plus septentrionale du pays (Extrême Nord) soit environ 85. 000 Km² de superficie.

Programmation des activités

En début du mois de mai, une réunion de préparation de la campagne agricole est organisée par la direction générale avec le réseau des services de l'encadrement (chefs de région, Chefs de secteur). Les discussions concernent les débats sur la filière :

1. les objectifs de campagne sont fixés : superficies, assolement, rotation, production ciblée, prix des intrants et du coton, fixation des primes qualité, semences, semis, collecte, tri systématique etc. Ces discussions sont élaborées en rapport des leçons tirées sur la campagne écoulée.
2. les moyens d'intervention sont précisés : un programme est retenu à l'issue et la structure s'engage à mettre à la disposition des producteurs tout le dispositif d'intervention sur le terrain (technique, ressources humaines) nécessaire à la bonne conduite et à la réussite de la campagne.

Les chefs de zone (CDZ) sont chargés de l'exécution sur le terrain, des recommandations techniques issues de la recherche. Ces derniers supervisent rigoureusement par l'intermédiaire des agents de suivi les réalisations agricoles. Cela inclut l'inspection de l'ensemble des parcelles, le suivi et les visites des producteurs. Le suivi consiste à accompagner les producteurs lors de la mise en place des cultures selon les prévisions élaborées durant la phase de préparation. Les visites permettent également de noter l'état des cultures et le respect des itinéraires techniques. A l'issue de chaque visite, le CDZ fait un compte rendu oral au responsable du groupement et des cercles de caution et remet aux instances supérieures un rapport écrit. Les responsables des groupements se chargent à en informer les producteurs. En cas de problème signalé, ils s'engagent à prendre les dispositions nécessaires avec le CDZ et les producteurs pour le régler.

Un bilan intervient en fin de campagne. Le montant des crédits intrants (coton et vivriers) dû à la Sodécoton par chaque producteur sera établi par l'agent de suivi. Ce montant devra correspondre systématiquement aux sorties du magasin faites par chaque producteur en présence de son chef de cercle de caution.

Démarche mise en œuvre

La démarche globale qu'emploie la Sodécoton est descendante:

1. la Sodécoton détermine les objectifs de production et les protocoles d'intervention ;
2. le réseau de personnel d'encadrement Sodécoton transmet les moyens techniques et les informations aux producteurs ;
3. le producteur exécute les instructions (recommandations techniques) ;

Pour obtenir de meilleurs résultats de productivité, la Sodécoton assure de nombreuses sensibilisations et formations, aussi bien aux encadreurs qu'aux producteurs. La structure a organisé son propre dispositif d'appui qui se caractérise par:

1. un programme d'appui technique qui se déroule sous forme de sessions de sensibilisation : recommandations techniques, itinéraires techniques, intégration agriculture-élevage, fumure organique etc. ;
2. des journées de démonstrations des solutions techniques sur les parcelles des paysans appelés "paysans d'élites" activement impliqués dans la culture du coton. Parfois aussi ce sont les délégués des groupements ou les chefs de cercles de caution. Ces derniers, sont chargés de transférer les messages techniques auprès des membres ;
3. des réunions de concertation entre la hiérarchie et les producteurs en particulier les responsables des groupements et les chefs de cercle, pour faciliter la diffusion de l'information : prix des intrants et du coton, les superficies attribuées, les variétés préconisées etc. ;
4. un service de micro finance, les cercles de cautions : ce sont en fait un service de préfinancement des intrants dont le montant est récupéré sur la vente du coton ;

C'est dans cette optique de sensibilisation que la Sodécoton a mis en place depuis 2005 une opération de diffusion de Conseil aux Exploitations. Cette formation est centrée sur le thème du « plan prévisionnel de campagne ». Cette opération a pour objectif de permettre aux producteurs de mieux raisonner leur assolement et de prévoir les intrants nécessaires. Cette activité de formation va en fait dans le sens de l'autonomisation des OP qui entre autres, a comme objectif de transférer l'activité « intrants » actuellement gérée par la Sodécoton vers une prise en charge par les OP.

Une originalité de fonctionnement entre la SODECOTON et l'OPCC

Dans le contexte actuel de désengagement de la Sodécoton des services de l'encadrement, l'appui aux producteurs de coton ressort d'un travail d'équipe entre l'Organisation des Producteurs de Coton (OPCC) et la Sodécoton. Ce travail d'équipe constitue sur le plan institutionnel une structure d'animation mixte OPCC-SODECOTON. La figure ci-dessous présente le nouvel organigramme de l'appui aux producteurs de coton.

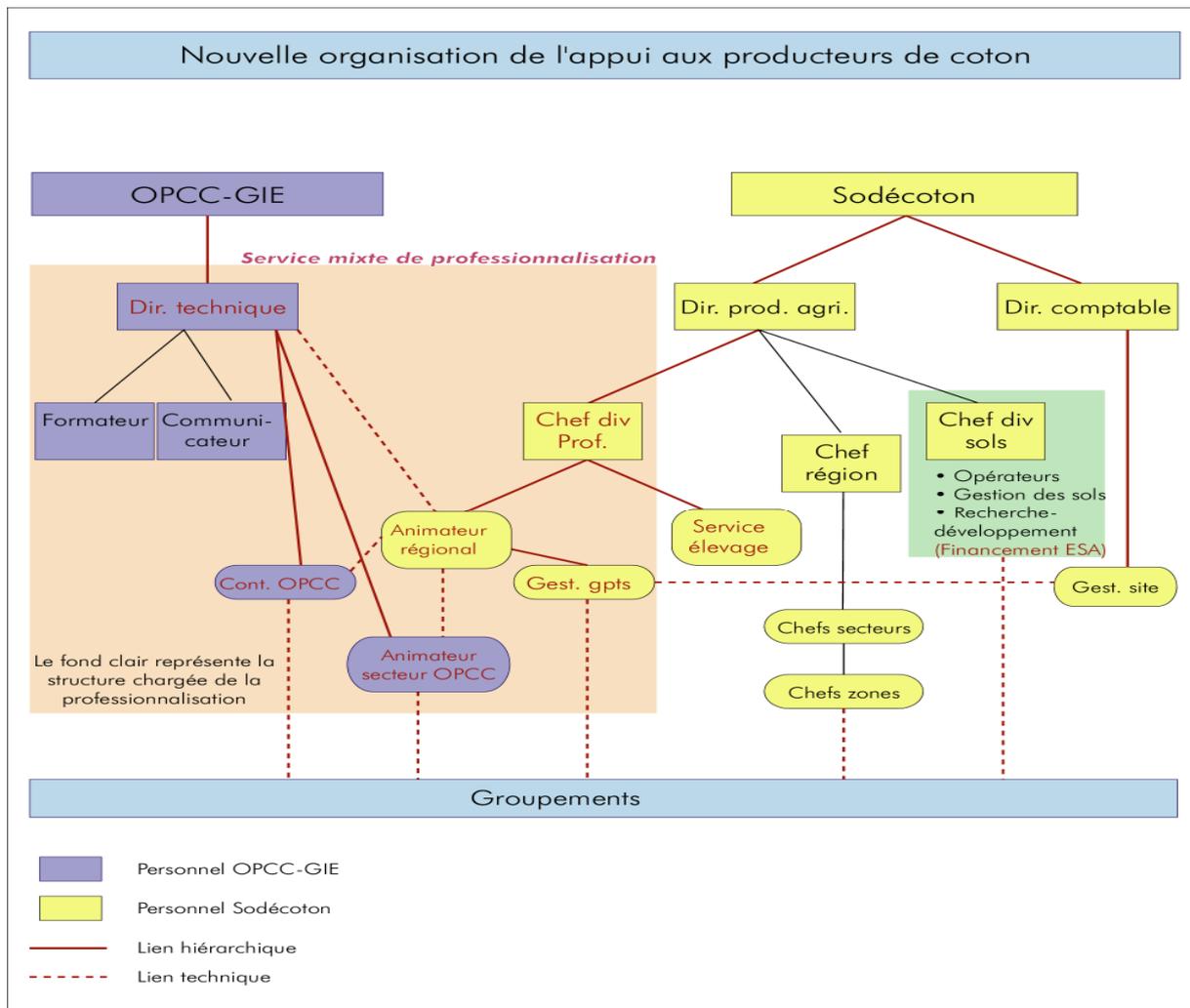


Figure 4 : Structure mixte d'animation OPCC-SODECOTON
 Source : Direction de Professionnalisation SODECOTON (2007)

Tableau 7 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de la Sodécoton

Variables	Caractéristiques
Type structure	Etat
Date de mise en œuvre	1974
Zones d'intervention	2 Provinces : Extrême Nord et Nord (zone cotonnière)
Financement du dispositif	Etat : bénéfiques sur coton
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif	Directe par l'achat des intrants Indirecte par les prélèvements sur le kg de coton vendu (tare)
Activités principales	Production du coton graine Commercialisation de coton fibre
Activités secondaires	Crédits campagne (caution solidaire) Structuration des groupes (GP) Alphabétisation Diffusion technique sur coton auprès des cercles de caution Diffusion d'innovations (vétérinaires, semences coton et vivriers) Conseil aux exploitations agricoles (formation, suivi, évaluation)
Principales approches d'intervention	Sensibilisation de groupes par des réunions Formation de groupe par des démonstrations Animation de groupe par réunions Suivi-évaluation individuel des activités
Principaux partenaires	AFD, OPCC, GIC coton (GP)
Ressources humaines	Personnel DPA : 9 Chefs de Région (CDR), 110 Chefs de Secteur (CDS), 250 Chefs de Zone (CDZ) Personnel OPCC : 92 animateurs (ASO), 16 contrôleurs (CO)
Cibles	GIC coton
Bénéficiaires (types, nombre)	1900 GIC 370 000 producteurs
Principales difficultés du dispositif : Responsables, acteurs, bénéficiaires	Remboursements aléatoires de crédits campagne (cercle de caution) Non respect des recommandations techniques par les producteurs
Principaux résultats	Création de l'OPCC (démocratie dans les groupes) GP coton en rapport à leur évolution (GPB, GPM, GPA) Caution solidaire (amélioration dans la gestion des intrants) Maîtrise de la culture du coton par les paysans
Situation actuelle du dispositif	Fonctionnement aléatoire de l'activité intrants et production de coton : - désengagement de l'activité intrants (transfert à l'OPCC) - baisse sensible de la production de coton (en dessous de 1000 kg / hectare) Filière en crise : prix intrants élevés, prix coton en baisse Réduction des doses d'application de la fumure minérale (demie dose) Fonds de garantie épuisés Le dispositif a la main mise sur la gestion des intrants que sur l'amélioration de la production de coton
Perspectives d'évolution du dispositif	Crédits campagne aux vraies cautions solidaires Désengagement des services de l'encadrement agricole Diversification des cultures en rotation avec le coton comme solutions à la filière en crise (soja, tournesol)

4.1.4. Expérience du PNVRA, Programme National de Vulgarisation et de Recherche Agricole Nord Cameroun.

Historique

La tenue en décembre 1985 du Séminaire National de Vulgarisation servira de base au démarrage en 1989 du PNVFA (Programme National de Vulgarisation et de Formation Agricole) au sein du MINADER (ministère de l'agriculture et du développement rural, ex-MINAGRI). Le programme démarre dans quatre provinces pilotes (Extrême Nord, Centre, Ouest et Sud-Ouest) en s'appuyant sur la démarche « Training and Visit, système Benor » avec les groupes de paysans. Les visites sont organisées par des AVZ (Agent de Vulgarisation de la Zone). Chaque AVZ est responsable de huit groupes à qui il rend visite une fois par semaine à chaque groupe. Le travail de visite consiste au diagnostic des exploitations et recensement des contraintes de production (invasion des criquets, maladies, pluviométrie etc.), à la formation des producteurs et au suivi-évaluation des activités agricoles.

En 1996, le PNVFA est renommé PNVA (Programme National de Vulgarisation) et intègre d'autres aspects de l'exploitation agricole en particulier : les productions animales, la foresterie. Ce nouveau programme adopte également une nouvelle démarche d'approche des acteurs suivant un schéma triangulaire "chercheurs-vulgarisateurs-producteurs". Ce programme est déployé sur les 10 provinces du pays. En 2000, l'achèvement de la première phase du PNVA intervenu en décembre 1998, confirme l'intégration de ses activités au sein du dispositif MINADER-MINEPIA (Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural- Ministère de l'Élevage des Pêches et des Industries Animales) sur la dénomination du PNVRA.

Dans ce dispositif, la recherche est sollicitée pour intervenir pendant les phases de diagnostic et de formation. En 2002, on note la mise en œuvre d'une approche dénommée "approche micro-projet de production en agriculture-élevage". Il s'agit d'étudier l'action de chaque entité (agriculture, élevage) dans les systèmes de production, tout en mettant l'accent sur la participation du producteur dans le diagnostic de sa situation réelle.

Depuis la fin des financements de la banque mondiale le 30 juin 2004, le gouvernement a pris en charge le fonctionnement de ce programme sur les fonds publics à travers les budgets du MINADER et du MINEPIA sur la ligne de crédit appelée « consolidation des acquis du PNVRA ». Cette nouvelle version du programme consiste à apporter des appuis aux organisations des producteurs (OP) sur 3 ans pour permettre le développement de leurs activités.

Objectifs d'intervention

L'approche actuelle développée par le PNVRA vise l'intégration de la démarche "recherche-développement participatif" pour remédier aux insuffisances du système « training and visit ». Il s'agit en l'occurrence :

- de passer d'une démarche de contact individuel à une démarche de contact collectif (niveau OP) ;
- d'intégrer davantage les producteurs dans la programmation (identification des demandes) et réalisation des projets : aspect participatif ;

En effet, la préparation d'une campagne commence par l'identification des OP qui seront accompagnées au cours des trois prochaines années et de les aider dans la formulation de leur projet de production en mettant l'accent sur la valorisation de leurs produits. De manière spécifique, il s'agit de dresser le bilan de la campagne passée, d'actualiser les projets de production des OP, puis formuler leur projet de production à venir. Il s'agit également de consolider les problèmes liés aux techniques de production et à la commercialisation des produits. Enfin le PNVRA participe à la recherche de solutions permettant de lever ces contraintes de production des spéculations porteuses.

Zones d'intervention

L'approche couvre les quatre départements de la province du nord : Bénoué, Mayo-louti, Mayo-rey et Faro.

Programmation des activités

La programmation des activités au PNVRA est une activité élaborée sur la démarche de diagnostic participatif de l'exploitation, organisé en début de chaque campagne agricole par la supervision régionale. L'exercice associe le paysan, l'AVZ (agent de vulgarisation de la zone) et la recherche.

Lors du diagnostic discontinu organisé annuellement, l'AVZ consulte le paysan puis recense ses besoins. La supervision invite la recherche pour identifier les atouts et les contraintes de production ainsi que les protocoles préconisés. A l'issue, un programme est construit en précisant les activités d'intervention, l'attribution des responsabilités, le calendrier des opérations et finalement l'affectation budgétaire. Un certain nombre de messages techniques est fourni aux AVZ. Les messages sont accompagnés d'une supervision rigoureuse qui a pour but de s'assurer que les AVZ font réellement leur travail (diffusion des messages techniques).

Démarche mise en œuvre

Le dispositif de mise en œuvre de la vulgarisation et de l'appui-conseil (conseil technique) auprès des groupes de contact s'inscrit au départ dans une démarche descendante de « Training and Visit ». Après plusieurs phases de réflexion, la démarche a évolué vers une approche de type « participative » qui cherche à tenir compte des contraintes des producteurs pour établir la programmation finale des interventions. Les points de contact avec les paysans sont les AVZ qui sont chargés de collecter les contraintes et les faire remonter au niveau supérieur de programmation.

Tableau 8 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil du PNVRA

Variables	Caractéristiques
Type structure	Etat
Date de mise en œuvre	1998 : approche Formation et Visite 2005 : approche micro projet de production
Zones d'intervention	3 provinces : Extrême Nord, Nord et Adamaoua
Financement du dispositif	Etat, BAD (Banque Africaine de Développement), BM (Banque Mondiale)
Participation financière des paysans dans le dispositif	OP de production : subvention des micros projets (20%) Groupe de contact : Quasi nulle
Activités principales	Diffusion technique auprès des groupes de contact
Activités secondaires	Formation agricole Visites de groupes de contact Structuration des groupes Micros projets de production
Principales approches d'intervention	Sensibilisation de groupes par des réunions Formation et Visites par les unités de démonstration (groupes de contact) Animation de groupe par des réunions Suivi-évaluation individuel des activités
Principaux partenaires	FIDA, IDA, OP de production
Ressources humaines	Région Nord : Superviseur Régional (SR) : 1 SR sur 1 Techniciens Spécialisés (TS) : 2 TS sur 5 Superviseurs Secteurs (SS) : 4 SS sur 5 Agents de Vulgarisation de la Zone (AVZ) : 46 AVZ sur 146
Cibles	Groupes de contacts OP de production
Bénéficiaires (types, nombre)	Région Nord : 287 OP de production en 2006 425 OP de production en 2007
Principales difficultés du dispositif : Responsables, acteurs, bénéficiaires	Financements aléatoires (irrégulières) Manque des AVZ (46 sur 146 pour région Nord) Programme rigide Thèmes prédéfinis Demandes des paysans peu prises en compte
Principaux résultats	OP de production Micros projets de production Maîtrise des systèmes de culture (densité, variétés, semi, conservation) Connaissance des points de vente (intrants, récoltes)
Situation actuelle du dispositif	Fonctionnement aléatoire des activités Prolifération des OP de production (augmentation de 50% entre 2006 et 2007) Arrêt des financements par la Banque Mondiale depuis 2004 et le programme fonctionne sur fonds PPTTE : Contrat de désengagement de la dette (CDD) Arrêt des financements des bailleurs (FIDA, IDA) depuis 2004
Perspectives d'évolution du dispositif	Passage à l'approche micro-projet de production Intégration de la démarche participative (diagnostic participatif)

4.1.5. Expérience de l'APROSTOC, Association de Producteurs Stockeurs de Céréales du Diamaré (Extrême Nord Cameroun).

Historique

Au Nord Cameroun, le muskwari désigne en langue peuhl *fulfuldé*, l'ensemble des sorghos repiqués sur les sols argileux hydromorphes, difficilement exploitables en saison des pluies, appelés *karal* (pl. *kare*). Cette culture se conduit en saison sèche de novembre à février en suivant le retrait progressif de l'eau. La mise en marché en février de cette production permet d'obtenir une entrée financière conséquente à un moment où les flux financiers dans les exploitations sont au plus bas. La tendance des producteurs est de vendre rapidement leur production pour faire face à leurs besoins. L'afflux d'une grande quantité de production sur le marché induit une chute très sensible des prix et un revenu final faible pour le producteur.

Ce constat a amené les producteurs de cette céréale à solliciter l'intervention du projet DPGT⁷ pour promouvoir une activité de stockage de façon à pouvoir différer la vente de leur production et tirer des avantages financiers plus importants. C'est ainsi que prenait forme le projet APROSTOC dont l'activité principale est le stockage des céréales. Le DPGT a organisé cette activité de stockage en l'intégrant à l'intérieur d'un GIC coton (et non une association à statut autonome) et inscrite comme une activité économique complémentaire au coton. Cette activité a nécessité des apports financiers extérieurs pour la création de tout le dispositif de stockage (magasins, fonds de roulement, ressources humaines pour l'encadrement etc.).

C'est dans ce schéma d'organisation que s'est créé APROSTOC en décembre 1997 dans le Diamaré. Pour une gestion plus efficace des stocks de céréales, les Gic coton/Aprostoc sont érigés en fédération.

Objectifs d'intervention

L'objectif général du dispositif est de permettre aux producteurs de mieux gérer leur stock de céréales pour avoir une plus grande maîtrise du marché qui était jusqu'alors sous le monopole des commerçants. Ce stockage permet de différer la commercialisation des céréales et obtenir ainsi des revenus plus conséquents. Plus spécifiquement, il s'agit :

- Améliorer la production du muskwari en assurant un service d'appui efficace auprès des producteurs.
 - En assurant des appuis techniques : maîtrise de l'enherbement, entretien des plantes contre les foreuses des tiges, diffusion des variétés etc. ;
 - En assurant une sensibilisation à l'appui-conseil : plan prévisionnel de campagne, gestion des stocks, formation des membres et observateurs de prix ;
- Renforcer les capacités des Aprostoc dans une optique d'autonomisation et de pérennisation du dispositif.
- Renforcer la capacité de compréhension des producteurs en leur assurant des séances d'alphabétisation.

Zones d'intervention

Il existe actuellement neuf Aprostoc situées dans quatre départements du chef lieu de la province de l'Extrême Nord. Ainsi, on distingue les Aprostoc de Diamaré (Bogo, Doba, Zongoya), Mayo Sava, Mayo Kani (Mindif, Moutourwa, Moulvoudaye) et de Mayo Danay (Est et Sud).

Deux font uniquement dans l'activité de stockage (riz et sorgho pluvial) notamment l'Aprostoc de Mayo Sava, et celle de Mayo Danay (Est et Sud). Les autres développent que des activités de stockage du sorgho repiqué (muskwaari).

⁷ Projet " Développement Paysannal et Gestion de Terroirs ", financé par l'AFD, placé sous la maîtrise d'ouvrage du ministère de l'Agriculture du Cameroun. La Sodécoton (Société de développement de la culture cotonnière au Cameroun) assure la maîtrise d'œuvre de ce projet.

Programmation des activités

La programmation des activités a lieu en début d'année budgétaire (août de l'année en cours à juillet de l'année suivante).

Comme toutes les OP, le bureau exécutif de l'APROSTOC faîtière constitué de producteurs décide de la mise en route du processus de programmation en convoquant tous les niveaux décisionnels des zones de développement des Aprostoc (représentants des producteurs) et les services d'encadrement DPGT. Ce comité propose une liste d'activités à conduire et les priorise. C'est en assemblée générale que sont prises les décisions finales de programmation. Ensuite le bureau exécutif et les services d'encadrement (DPGT) assurent la mise en œuvre des activités au sein de chaque Aprostoc par l'intermédiaire du réseau Conseillers Paysans (CP) et des techniciens muskwari de ESA⁸.

Démarche mise en œuvre

Après l'assemblée générale qui a fixé les objectifs de la campagne, chaque Aprostoc met en œuvre les activités retenues avec l'appui de la structure faîtière. Pour la mise en œuvre de certaines activités, les Aprostoc peuvent avoir recours à des opérateurs extérieurs comme l'IRAD (appui conseil), TERDEL (appui à la gestion du stockage par la formation des agents). Dans cette démarche, l'équipe IRAD/PRASAC est intervenue en 2003 pour assurer l'appui-conseil au sein des Aprostoc. Cet appui concerne la formation des Conseillers Paysans (CP) sur des modules technico-économiques. Deux thèmes sont développés dans cette perspective, notamment le plan prévisionnel de la campagne (améliorer l'assolement et le suivi de la culture du muskwari) et la place du muskwari dans la sécurité alimentaire (améliorer la gestion des récoltes). La démarche d'intervention utilise des supports visuels (projection des diapositives, dessins, dialogue).

⁸ *Projet "Eau-Sol-Arbre" le dit projet ayant succédé le DPGT en octobre 2001, arrivé à son terme, financé et piloté par le même dispositif.*

Tableau 9 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de l'APROSTOC

Variables	Caractéristiques
Type structure	OP
Date de mise en œuvre	1997
Zones d'intervention	1 province : Extrême Nord (4 départements)
Financement du dispositif	AFD, GIC coton
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif	Cotisations pour indemnité des CP Charges de stockage Frais d'adhésion à l'APROSTOC Contrats d'appui technique sur la gestion de l'enherbement
Activités principales	Stockage des céréales (greniers communs)
Activités secondaires	Production des céréales (sorgho de décrue) Diffusion technique sur le sorgho Structuration des groupes Alphabétisation Fonds de roulements au stockage des céréales Crédits céréales Conseil aux exploitations agricoles (formation, suivi, évaluation)
Principales approches d'intervention	Sensibilisation de groupes par des réunions Formation de groupe par des démonstrations Animation de groupe par des réunions et des projections Suivi-évaluation individuel des activités
Principaux partenaires	DPGT, ESA, PAM, Crédit du Sahel, GIC coton
Ressources humaines	3 animateurs ESA (techniciens muskwari) 9 Aprostoc 8 Conseillers Paysans (CP)
Cibles	GIC coton
Bénéficiaires (types, nombre)	9 Aprostoc 220 GIC stockeurs 40 GIC producteurs 52 000 membres
Principales difficultés du dispositif	Faible capacité des Aprostoc pour la prise en charge des CP Antagonisme entre GIC coton et Aprostoc dans les financements des activités (greniers communs, appui technique, prise en charge des CP) Niveau bas des CP Financements extérieurs aléatoires (AFD)
Principaux résultats	Maîtrise de la gestion des greniers communs (stockage, déstockage) Maîtrise des références techniques de sorgho 60 magasins de stockage Maîtrise enherbement Valorisation des kare en saison des pluies par la double culture (riz, sorgho)
Situation actuelle du dispositif	Arrêt de fonctionnement de toutes les activités au sein des Aprostoc CP en chômage Arrêt des financements de ESA depuis 2003 (appui à l'activité technique) Arrêt de l'appui de TERDEL depuis 2003 à l'activité de stockage Implication de l'OPCC dans l'activité de stockage depuis 2004 avec les GIC coton
Perspectives d'évolution du dispositif	Aléatoires : - antagonisme entre GIC coton et Aprostoc - implication de l'OPCC dans l'activité de stockage depuis 2004 avec les GIC coton



4.1.6. Expérience de TIGNERE, Coopérative de producteurs d'oignons de la province du Nord Cameroun.

Historique

Depuis son introduction vers les années 50, la commercialisation et l'écoulement de la production d'oignon n'ont pas connu de difficultés majeures au Nord Cameroun. C'est à partir de 1994 que le prix de l'oignon au sac a commencé à chuter : les commerçants, de plus en plus organisés, contrôlaient toutes les phases de commercialisation des oignons et imposaient les prix de façon unilatérale. Le marché échappait entièrement aux producteurs.

Face à cette situation, les producteurs d'oignon de la province du Nord avec l'appui de la recherche, ont commencé à réagir en s'associant sous forme de GIC oignon. En novembre 1996, une réunion de concertation a regroupé l'ensemble des intervenants dans la filière oignon (producteurs, recherche, collectivités locales) de la province du Nord. La principale résolution retenue était que : «*tous les producteurs d'oignon se regroupent au sein d'une organisation*». Une commission chargée du choix de la forme juridique de la structure avait été désignée (Coopérative de producteurs d'oignon).

Cette nouvelle structure se fixait comme objectifs d'assurer aux producteurs une meilleure compréhension des circuits de commercialisation de façon à constituer une force de proposition face aux acheteurs solidaires. Le 9 janvier 1997, une Assemblée Générale (AG) constitutive a été convoquée pour créer la coopérative des producteurs d'oignon du Nord dénommée TIGNERE. Deux activités principales sont retenues :

- stocker les oignons en unités de 500 sacs, dénommée « opération 500 sacs », conduite avec l'appui financier du PDEA/AGROCOM : Projet de Diversification des Exportations Agricoles/Association interprofessionnelle Agriculture Agro-industrie Communication ;
- mettre en place une structure de commercialisation à partir des magasins individuels ;

La coopérative de TIGNERE fonctionne malgré les aléas financiers et de commercialisation. De plus, les producteurs n'ont pas voulu maintenir le partenariat antérieur avec PDEA et AGROCOM. C'est l'Association Française des Volontaires du Progrès (AFVP) qui poursuit actuellement la collaboration avec la coopérative.

Objectifs d'intervention

La mission principale de la coopérative de TIGNERE a pour objectif de reprendre en main la filière oignon qui leur avait échappé et qui est détenue par les commerçants. Plus spécifiquement, la coopérative vise à :

- faciliter l'acquisition des intrants ;
- faciliter le stockage et la commercialisation de l'oignon ;
- rechercher des appuis techniques et financiers pour assurer les services de l'union ;
- développer un partenariat avec toute organisation poursuivant les mêmes objectifs ;
- et enfin de soutenir toute action visant l'amélioration de la filière oignon ;

Zones d'intervention

La coopérative intervient dans la province du Nord dans deux zones : la Bénoué (Lagdo, Pitoa, Garoua) et le Mayo Louti (Guider, Figuil). La coopérative comprend actuellement 8 GIC oignon localisés dans 5 unions soit environ 1200 membres.

Programmation des activités

La programmation des activités est décidée en Assemblée Générale (AG) de programmation constituée par le bureau exécutif, les représentants des producteurs et les services d'appui (différentes commissions et le club d'encadrement technique).

Les débats concernent les rapports annuels d'activités fournis par chaque commission (commission de production, commission de commercialisation, commission financière et commission de vie associative). Ces rapports constituent un document technique appelé « compilation ». Les activités de la campagne en cours relèvent de ce document lequel est d'abord soumis au Conseil d'Administration (CA) qui est l'organe de décision et de gestion quotidienne dont les membres sont élus par l'Assemblée Générale (AG).

Après la tenue de l'AG, le club d'encadrement se charge de l'exécution des recommandations techniques sur le terrain et chaque commission est chargée du suivi des activités qui lui sont attribuées. Le bilan intervient en fin de campagne sur les rapports fournis par les différentes commissions.

Démarche mise en œuvre

La démarche mise en œuvre s'appuie sur deux méthodes d'intervention en fonction des besoins exprimés par les membres lors de l'AG : les méthodes de sensibilisation sur les techniques de production, de conservation et de commercialisation et les méthodes d'animation sur les besoins exprimés par les membres (alphabétisation, organisation). Quatre types d'outils sont utilisés :

- les outils de production : fiches de suivi sur les itinéraires techniques (irrigation, entretien, récolte), fiches technique sur la fertilisation minérale et traitements insecticides, fiches techniques sur la campagne prévisionnelle et la production des semences ;
- les outils de conservation : fiches techniques sur le stockage ;
- les outils de commercialisation : fiches de stockage (stockage, retrait) ;
- les outils de d'animation - sensibilisation : tableau, support visuel (rétroprojecteur), dessins (méthode GRAPP) ;

Tableau 10 : Caractérisation du dispositif d'appui-conseil de TIGNERE

Variables	Caractéristiques
Type structure	OP
Date de mise en œuvre	1997
Zones d'intervention	Province du Nord : département de la Bénoué et Mayo Louti
Financement du dispositif	Producteurs d'oignon
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif	Contrat d'appui technique de 10 000 Fcfa par ¼ ha / producteur (représente 20% de l'encadrement technique) Prélèvement par sac (variable selon la campagne) Charges de stockage Frais d'adhésion
Activités principales	Commercialisation collective de l'oignon
Activités secondaires	Production d'oignon Structuration des groupes (OP) Diffusion technique sur l'oignon Formation des producteurs sur les ITK (production, conservation)
Principales approches d'intervention	Sensibilisation de groupes par des réunions Formation de groupe par des démonstrations Animation de groupe par la méthode GRAAP Suivi-évaluation individuel des activités
Principaux partenaires	PDEA, AGROCOM, ACDI, AFVP, GIC, producteurs
Ressources humaines	Bureau exécutif Services d'appui technique : - club d'encadrement technique ; - commissions spécifiques (production, commercialisation, financière)
Cibles	GIC, Producteurs
Bénéficiaires (types, nombre)	8 GIC, 5 unions, 1200 membres
Principales difficultés du dispositif : responsables, acteurs, bénéficiaires	Production de l'oignon difficile (irrigation) Commercialisation de l'oignon difficile (conservation, transport, fluctuation des prix...)
Principaux résultats	2 centres de collecte financés par ACDI Connaissances des circuits locaux et régionaux de commercialisation Maîtrise des références techniques sur l'oignon (production, stockage)
Situation actuelle du dispositif	Arrêt de la commercialisation collective de l'oignon Centres de collecte non encore opérationnels Services d'appui techniques non permanents Faible adhésion des producteurs dans la coopérative
Perspectives d'évolution du dispositif	Aléatoires : - commercialisation de l'oignon est une activité à risque (transport, fluctuation des prix...) - financements extérieurs aléatoires (AFVP)

Synthèse et évaluation des expériences étudiées

Au terme des monographies ainsi présentées, six dispositifs d'appui-conseil ont été abordés. La présentation de l'ensemble s'est appesantie sur six variables clés : historique, objectifs d'intervention, zones d'intervention, programmation des activités et la démarche mise en œuvre. La rédaction s'est appuyée sur des éléments recueillis à différents niveaux d'intervention (responsables, acteurs bénéficiaires) à partir du guide d'entretien. Une brève synthèse conséquente apparaît pertinente pour mieux comprendre le fonctionnement des dispositifs ainsi étudiés afin d'aborder les comparaisons entre les dispositifs étudiés.

SAILD

Le SAILD est née d'une recherche-action sur des problèmes rencontrés en milieu rural. Puis, il a évolué vers le statut d'ONG. Son implantation dans l'Extrême Nord du Cameroun est une réponse à une famine en cherchant à développer : l'appui à l'activité de stockage des céréales réalisée au sein d'une OP, la formation agricole et la vulgarisation des filières agricoles porteuses. L'intervention est « participative » : définition des priorités par les producteurs à travers les rapports fournis par chaque chef de programme (staff encadreur ou technicien), traitement puis programmation par l'instance (chef d'antenne et chefs de programme), instructions (recommandations techniques) par le staff encadreur, le producteur exécute et le suivi est réalisé par les agents de terrain. La structure fait face à des difficultés de fonctionnement des activités qui ont entraîné la réduction des zones d'intervention, l'arrêt de certaines activités (filière riz) et un allègement du dispositif d'encadrement.

CERN

Le CERN a pour objectif d'assurer la formation agricole avec l'accompagnement de crédits de campagne. Il s'agit principalement de : renforcer les capacités des producteurs et l'esprit communautaire, valoriser la position de la femme, promouvoir les activités génératrices des revenus et appuyer la gestion en commun des céréales. La démarche d'intervention est « participative » : recueils des éléments auprès des producteurs, traitement et programmation par l'instance. Le staff encadreur donne les instructions (recommandations techniques), le producteur exécute et les agents de terrain s'occupent du suivi. L'idée d'accompagner les formations par les crédits de campagne a provoqué un mauvais fonctionnement des activités au sein de la structure voire un arrêt de certaines. Une mission d'évaluation en 2004 programmée pour contrôler l'état des finances a préconisé une restructuration profonde avec entre autres la création d'une OP faîtière et l'association prend le statut d'une ONG avec en perspective un changement d'approche d'intervention.

SODECOTON

La Sodécoton a pour objectif de promouvoir l'accroissement de la production de coton de qualité, ainsi que les cultures qui entrent en rotation avec le coton. Son intervention s'inscrit dans un schéma de « diffusion verticale ». La direction générale détermine les priorités et programme, le calendrier d'intervention. Le réseau de personnel d'encadrement transmet les moyens techniques et les informations aux producteurs. Ce sont les chefs de zone (CDZ) qui sont chargés de la diffusion des protocoles techniques issus de la recherche et les producteurs exécutent les instructions. Ces CDZ supervisent rigoureusement par l'intermédiaire des agents de terrain les réalisations agricoles. La Sodécoton se désengage des services de l'encadrement par la création d'une structure d'animation mixte OPCC-SODECOTON et par la diffusion depuis 2005 auprès des OP, le Conseil aux Exploitations Familiales (CEF) sur le thème du « plan prévisionnel de campagne ». Cette activité va permettre aux producteurs de mieux raisonner leur assolement et de prévoir les intrants nécessaires. L'activité va aussi de l'intérêt de l'autonomisation des OP pour la prise en charge de l'activité « intrants ».

PNVRA

Le PNVRA a pour objectif de fournir aux vulgarisateurs un certain nombre de messages techniques et ensuite grâce à une stricte supervision, à assurer que ces derniers font le travail en communiquant ces messages aux paysans de contact par le « Training and Visit » (T&V). L'objectif actuel vise l'intégration de la démarche « recherche-développement participatif » pour remédier aux insuffisances du système "T&V". Il s'agit de : passer d'une démarche de contact individuel à une démarche de contact collectif (OP), tenir compte des contraintes des producteurs. La programmation des activités s'est alors inscrite sur le « diagnostic participatif de l'exploitation », organisé en début de chaque campagne agricole par la supervision régionale. L'AVZ consulte le paysan puis recense ses besoins. La supervision invite la recherche pour identifier les atouts et les contraintes de production ainsi que les protocoles préconisés. A l'issue du diagnostic participatif, un programme est construit, précisant les activités d'intervention, l'attribution des responsabilités, le calendrier des opérations et l'affectation budgétaire. Depuis la fin des financements de la Banque Mondiale (2004), l'Etat a pris en charge le fonctionnement du programme. Cette nouvelle version de financements est aléatoire (irrégulière) et ne permet pas aux AVZ d'effectuer leur travail auprès des groupes de contact.

APROSTOC

Aprostoc a pour objectif de permettre aux producteurs de sorgho de décrue (muskwari) de mieux gérer leur stock de céréales pour avoir une plus grande maîtrise du marché sous l'emprise des commerçants. Cela va dans l'intérêt d'amélioration de la production du muskwari en assurant : appuis techniques, sensibilisation à l'appui-conseil, préparation à la pérennisation du dispositif. La démarche de programmation s'inscrit dans un schéma de « partenariat ». Le bureau exécutif (producteurs) et les niveaux décisionnels constitués de services d'encadrement (DPGT) et de représentants des producteurs, définissent les priorités, l'assemblée générale prend la décision finale de programmation des activités. Le réseau Conseillers Paysans (CP) assure la mise en œuvre des recommandations techniques et le producteur exécute, sous la supervision des techniciens des services d'encadrement internes (DPGT) et externes : IRAD (appui-conseil), TERDEL (appui à la gestion du stockage). Suite à des dysfonctionnements profonds entre GIC coton et Aprostoc, toutes les activités sont arrêtées au sein des 9 Aprostoc depuis 2002.

TIGNERE

La coopérative Tigné a pour objectif de reprendre en main la filière oignon détenue par les commerçants en assurant aux producteurs les services nécessaires à la production et à la commercialisation : appuis techniques et financiers, acquisition d'intrants, stockage et commercialisation. La démarche de programmation s'inscrit dans un schéma de « partenariat ». Le bureau exécutif (producteurs) et les niveaux décisionnels constitués de services d'appui internes (différentes commissions) et de représentants des producteurs, en assemblée générale (AG), déterminent les priorités à partir des rapports fournis par chaque commission (production, commercialisation, financière et vie associative). A l'issue de l'AG, une liste d'activités est soumise au conseil d'administration qui décide de la programmation finale. Le club d'encadrement (services d'appui externes) s'occupe des instructions (recommandations techniques), le producteur exécute et chaque commission est chargée du suivi des activités qui lui sont attribuées. Sur ce schéma la coopérative fonctionne mais avec les aléas financiers et de commercialisation. Les centres de collecte ne sont pas opérationnels, la mise en marché collective s'est arrêtée depuis 2000.

Breve conclusion sur les monographies

Globalement, les dispositifs d'appui aux producteurs étudiés sont en crise. En effet, toutes les activités d'APROSTOC sont arrêtées, de nombreuses activités fonctionnent de manière aléatoire en fonction des financements disponibles au SAILD, au CERN, au PNVRA et à TIGNERE. Seule la SODECTON maintient la conduite des activités au sein de son dispositif d'encadrement, mais avec la privatisation envisagée prochainement, que va-t-il se passer ?

Cette crise s'explique principalement par la fragilité des financements de ces dispositifs qui ne peuvent pas s'autofinancer par les cotisations des membres. La majorité des dispositifs ont recours à des financements extérieurs de courte durée pour fonctionner. Il en résulte que certaines activités sont régulièrement arrêtées quelques années avant de reprendre quand un autre financement est trouvé. Ces monographies montrent aussi des difficultés de gestion financière dans tous les dispositifs gérés par les OP.

4.2. Analyse comparative du fonctionnement des activités des expériences étudiées

Les activités (de vulgarisation et d'appui-conseil) sont entendues ici comme des services matériels et immatériels déployés par les opérateurs étudiés auprès des bénéficiaires (producteurs, groupements de producteurs) par l'intermédiaire d'agents de terrain : agents de vulgarisation de la zone (AVZ), animateurs relais (AR), conseillers paysans (CP), les agents des institutions de financement, etc.

Les services dits « matériels » (souvent rémunérateurs, et en général s'autofinçant) concernent entre autres : crédits, approvisionnement en intrants, commercialisation des produits (coton, sorgho, oignon), toutes activités productives. Selon leur importance et leur priorité pour les opérateurs concernés, on distingue les activités principales et secondaires.

Par contre les services dits « immatériels » (alphabétisation, formation, vulgarisation, appui-conseil) demandent généralement des financements extérieurs, car les paysans ne sont pas habitués à payer

pour de tels services qui sont généralement trop coûteux pour eux. Certains relèvent aussi du rôle de l'Etat, comme la formation.

En vue d'évaluer les états de fonctionnement (arrêt, poursuite) de ces services, les raisons pertinentes suivantes ont été avancées par les responsables, les acteurs et les bénéficiaires (Tableaux 11 et 12):

- services matériels : situation globale de fonctionnement (arrêt, poursuite) ;
- services immatériels : approche générale et spécificités d'intervention ;
- démarche globale de programmation des activités : descendante (stricte, souple), participative, partenariat ;
- démarches spécifiques de programmation des activités : définition des priorités (objectifs), programmation, transfert de messages techniques, exécution ;
- cibles impliquées : producteurs organisés en OP ou groupes, communautés, paysans, femmes ;
- financement ?

Tableau 11 : Présentation générale des dispositifs

Structures		Dispositif géré par un prestataire privé		Dispositif appartenant à l'Etat		Dispositif géré par une OP		
		SAILD	CERN	SODECOTON	PNVRA	APROSTOC	TIGNERE	
ACTIVITES	Activités principales	1. stockage des céréales de sécurité	1. formation agricole	1. production coton 2. commercialisation	1. diffusion technique	1. stockage céréales de spéculation	1. commercialisation collective de l'oignon	
	Activités secondaires	2. structuration groupe 3. alphabétisation 4. diffusion des filières agricoles 5. formation agricole 6. stockage des céréales de spéculation 7. micro crédit	2. structuration groupe 3. micro crédit 4. stockage des céréales de sécurité 5. stockage des céréales de spéculation	3. diffusion technique 4. formation agricole 5. crédits campagne 6. structuration groupe 7. alphabétisation	2. formation agricole 3. visites de groupes de contact 4. structuration groupe 5. micro projet	2. structuration groupe 3. production céréales 4. formation agricole 5. diffusion technique 6. alphabétisation 7. crédits céréales 8. fonds de roulement au stockage céréales	2. structuration groupe 3. production oignon 4. formation agricole 5. diffusion technique	
	Total des activités déployées	7	5	7	5	8	5	
	Activités arrêtées	1. stockage de spéculation 2. diffusion des filières agricoles (filière riz)	1. formation agricole 2. stockage des céréales de spéculation	aucune	aucune	1. stockage de spéculation 2. structuration groupe 3. alphabétisation 4. crédits céréales 5. fonds de roulement au stockage céréales	1. commercialisation collective oignon	
	Activités poursuivies (en fonctionnement) (Evaluation en % sur le total des activités déployées)	Nombre	1. stockage de sécurité 2. structuration groupe 3. alphabétisation 4. formation agricole 5. micro crédit	1. stockage des céréales de sécurité 2. structuration groupe 3. micro crédit	toutes	toutes	1. production céréales 2. diffusion technique 3. formation agricole	1. production oignon 2. diffusion technique 3. formation agricole 4. structuration groupe
		(en %)	71%	60%	100%	100%	37%	80%
		Principaux éléments de défaillance et de réussite	1. Pérennisation des financements 2. Gestion des activités 3. Sensibilisation	1. Pérennisation des financements 2. Gestion des activités 3. Sensibilisation	1. Pérennisation des financements 2. Gestion activités et financements 3. Sensibilisation	1. Pérennisation des financements	1. Pérennisation des financements 2. Gestion des financements et des activités 3. Sensibilisation	1. Pérennisation des financements 2. Gestion des activités 3. Sensibilisation
	Etat de fonctionnement (Evaluation en % sur le total des activités poursuivies)	bon (en %)	stockage de sécurité structuration groupe 40%	stockage de sécurité structuration groupe 60%	reste des activités poursuivies 72%	structuration groupe 20%	aucune des activités ne fonctionne bien 0%	structuration groupe 25%
		aléatoire (en %)	reste des activités poursuivies 60%	micro crédit 40%	production coton crédits campagne 28%	reste des activités poursuivies 80%	toutes les activités poursuivies fonctionnent de façon aléatoire 100%	reste des activités poursuivies 75%

Tableau 12 : Présentation explicative des dispositifs

Structures		Dispositif géré par un prestataire privé		Dispositif appartenant à l'Etat		Dispositif géré par une OP		
		SAILD	CERN	SODECOTON	PNVRA	APROSTOC	TIGNERE	
APPROCHES	Générales d'intervention	1. appui-conseil	1. appui-conseil	1. vulgarisation	1. vulgarisation	1. vulgarisation 2. appui-conseil	1. vulgarisation 2. appui-conseil	
	Spécificités d'intervention (Evaluation en % sur total des approches)	Sensibilisation (volume en %)	30	25	5	5	20	20
		Formation (volume en %)	10	15	45	35	10	10
		Animation (volume en %)	25	25	5	2	15	20
		Suivi-Evaluation (volume en %)	10	5	30	3	5	5
		Autres (volume en %)	5	5	10	5	3	2
		Déficit (volume en %)	20	25	5	50	47	43
	Principaux éléments de défaillance et de réussite à l'accomplissement des spécificités d'intervention		1. financements non assurés 2. niveau bas des AR et des producteurs	1. population migrante 2. niveau bas des AR et des producteurs	1. financements assurés 2. temps de travail des CDZ insuffisant 3. niveau bas des producteurs	1. financements non assurés 2. nombre des AVZ insuffisant 3. niveau bas des producteurs	1. financements non assurés 2. niveau bas des CP et des producteurs	1. financements non assurés 2. niveau bas des CP et des producteurs
Démarche globale de programmation des activités		participative	participative	descendante stricte	descendante souple	partenariat	partenariat	
Démarches spécifiques de programmation des activités	Définition des priorités	Producteurs/ AR	Producteurs/ AR	Direction générale (DPA)	Producteurs/ AVZ	Producteurs/CP	Producteurs/CP	
	Programmation	Coordination (chefs de programme)	Coordination (équipe d'animation)	Direction générale (DPA)	Supervision régionale (Techniciens)	Producteurs (AG)/ Services d'appui ESA	Producteurs (CA)	
	Transfert de messages	Animateurs Relais (AR)	Animateurs Relais (AR)	Chefs de Zone (CDZ)	AVZ	Conseillers Paysans (CP)	Conseillers Paysans (CP)	
	Exécution	producteurs	producteurs	producteurs	producteurs	producteurs	producteurs	

		Dispositif géré par un prestataire privé		Dispositif appartenant à l'Etat		Dispositif géré par une OP	
Variables	Structures	SAILD	CERN	SODECOTON	PNVRA	APROSTOC	TIGNERE
	Principales cibles		1. Producteurs organisés en OP 2. Communautés 3. Femmes	1. Producteurs organisés en OP 2. Paysans 3. Femmes	1. Producteurs organisés en OP coton 2. Cercles de caution	1. Producteurs organisés en groupes 2. Producteurs organisés en OP de production	1. Producteurs organisés en OP coton
Observations concernant la pérennisation des financements	Réalisation	difficile	difficile	assurée	difficile	difficile	difficile
	Principales raisons avancées	1. financements extérieurs aléatoires 2. recouvrement difficile des apports (crédits céréales, micro crédit) 3. gestion céréalière comporte des risques importants: fragilité du produit, volatilité des prix, mauvais payeurs...	1. financements extérieurs aléatoires 2. recouvrement difficile des apports (crédits céréales, micro crédit) 3. gestion céréalière comporte des risques importants: fragilité du produit, volatilité des prix, mauvais payeurs...	1. dispositif financé par les producteurs (prélèvements sur coton sont réinvestis dans l'encadrement) 2. le coton est une filière organisée, tous les agents de la chaîne sont représentés...	1. financements extérieurs aléatoires	1. financements extérieurs aléatoires 2. financements sur fonds Gic coton (antagonisme) 3. gestion céréalière comporte des risques importants: fragilité du produit, volatilité des prix, mauvais payeurs...	1. financements extérieurs aléatoires 2. commercialisation de l'oignon comporte des risques importants: fragilité du produit, volatilité des prix...
Observations concernant la gestion des financements et des activités	Financements	non concerné	non concerné	rigoureuse	non concerné	non transparente	non concerné
	Activités	1. non transparente: recouvrement difficile des apports (céréales, micro crédit)	1. non transparente: recouvrement difficile (céréales, micro crédit) 2. capitalisation difficile des activités (population migrante)	rigoureuse	non concerné	1. antagonisme entre Gic coton/Aprostoc pour le financement du dispositif (prise en charge des CP)	1. la conservation collective de l'oignon fragilise la notion de confiance
Observations concernant la sensibilisation		faible	faible	forte	aléatoire	faible	faible

Légende. DPA : Direction de la Production Agricole Sodécoton, AG : Assemblée Générale, CA: Conseil d'Administration, OP: Organisation Paysanne.

4.2.1. Approches de programmation des activités et services immatériels mis en œuvre

Il ressort de cette analyse, trois types d'approches de programmation des activités et deux types de services immatériels (approches d'intervention) mis en œuvre. Les approches d'intervention développées se limitent à la vulgarisation (diffusion des messages techniques) et à l'appui-conseil (sensibilisation, animation, formation, accompagnement, aide à la décision, suivi-évaluation etc.). Tandis que les approches de programmation des activités s'articulent sur le « participatif » le « descendant » et le « partenariat ».

Ainsi, le SAILD et le CERN font de l'appui-conseil. La programmation « participative » signifie que les paysans sont consultés sur la définition des priorités (objectifs d'intervention) mais ne décident pas des protocoles et des méthodes d'intervention.

La SODECOTON et le PNVRA se consacrent à la diffusion des messages techniques (vulgarisation) auprès des producteurs sur un schéma « descendant » de programmation. Le paysan n'est pas consulté dans la définition des objectifs d'intervention encore moins sur les protocoles d'exécution (sensibilisation et animation faibles). L'approche actuelle développée par le PNVRA est en évolution lente vers une démarche plus participative. En effet pour remédier aux insuffisances du système « Training and Vist », la programmation se construit dans un schéma de participation du paysan dans la définition des priorités. En ce sens, lors du diagnostic participatif de l'exploitation, le producteur est consulté sur ses préoccupations réelles.

APROSTOC et TIGNERE associent à la fois la vulgarisation (diffusion d'innovations techniques aux producteurs de muskwari et de l'oignon) et l'appui-conseil. Il s'agit d'une démarche de programmation axée sur le « partenariat ». Dans le partenariat, le point de vue des paysans est pris en compte dans la définition des objectifs, des protocoles, et la réalisation des activités.

4.2.2. Les services proposés ne se limitent pas à l'appui-conseil et à la diffusion technique

Les services proposés par les structures étudiées ne se limitent pas à l'appui-conseil notamment à la sensibilisation, la formation, l'animation, et le suivi-évaluation (services immatériels). Ces structures proposent aussi des services matériels (approvisionnement en intrants, commercialisation, stockage ou gestion communautaire des céréales, crédits etc.). Ces structures sont déficitaires dans l'accomplissement des services immatériels sauf pour la Sodécoton. Ainsi :

- SAILD et CERN se consacrent plus à la sensibilisation et à l'animation mais moins à la formation et au suivi-évaluation des activités. Les services (stockage de sécurité des céréales, micro crédit) sont poursuivis. Cependant on note une situation défavorable pour ce qui est du recouvrement du micro crédit par le CERN face à une population essentiellement migrante.
- SODECOTON et PNVRA se consacrent plus à la formation, mais moins à la sensibilisation et à l'animation. Ces deux structures se différencient par le suivi-évaluation des activités, important à la Sodécoton inexistant au PNVRA, et par l'approche intégrée de la Sodécoton qui fournit aux groupements de producteurs d'autres services : crédits campagne, approvisionnement en intrants, commercialisation du coton.
- APROSTOC et TIGNERE se consacrent à la sensibilisation tout comme à l'animation mais moins à la formation et au suivi-évaluation des activités. Les autres services fournis aux groupements de producteurs (commercialisation de l'oignon, gestion de stocks de céréales, micro crédit) sont arrêtés à cause des impayés et d'une gestion trop laxiste.

4.2.3. Fragilité des dispositifs reposant sur des financements extérieurs aléatoires

Le financement du dispositif concerne la prise en charge des agents chargés des activités d'appui-conseil (rémunération des agents, déplacements, fonctionnement de la structure), mais aussi dans certains cas l'appui à la mise en œuvre de certains services comme le crédit, le stockage des céréales.

Dans cinq des cas étudiés, les financements du dispositif reposent essentiellement sur les financements extérieurs. Seule la Sodécoton finance son dispositif par les prélèvements sur la vente du coton.

Au PNVRA, la Banque Mondiale a financé un dispositif dans l'objectif d'introduire un système de vulgarisation qui a donné des résultats probants en Asie. L'arrêt du financement s'est traduit par l'arrêt du programme, les financements de l'Etat n'étant pas suffisants pour prendre le relais.

TIGNERE a bénéficié de la part de la coopération Canadienne de deux centres de collecte (magasins de stockage) pour réaliser l'activité de commercialisation collective de l'oignon. Ces magasins sont restés fermés en attendant des sources de financement extérieur (Etat, bailleurs, ONG) pour lancer l'activité attendue par les producteurs. Les apports des membres s'annoncent insuffisants pour concrétiser les actions programmées.

Le SAILD avait bénéficié de l'appui financier de la FAO pour conduire les activités de la filière riz autour du barrage de Lagdo. Dès l'arrêt de son financement, ces activités sont complètement arrêtées.

4.2.4. Des difficultés des structures à concrétiser la participation des bénéficiaires au financement des dispositifs

La participation financière des bénéficiaires dans les financements des dispositifs est en relation directe avec les services (rémunération des agents, déplacements, fonctionnement de la structure etc.). Elle est variable selon les opérateurs étudiés excepté le PNVRA promu et financé entièrement par la Banque Mondiale et le gouvernement pour les salaires des agents. Cette participation financière se traduit soit par des prélèvements soit par une contribution annuelle. Les frais de contribution annuelle s'élèvent à 3000 Fcfa par membre (CERN, SAILD) et 30 000 Fcfa par groupement cotonnier (APROSTOC). Les prélèvements s'élèvent à 10 000 Fcfa par quart d'hectare de parcelle d'oignon (TIGNERE) et des compléments au prix d'achat à la Sodécoton, variables selon les années (10 à 40 Fcfa /kg de coton fibre).

En pratique, seule la Sodécoton réussit à concrétiser la participation financière des producteurs. Dans les autres cas, cette contribution prête difficilement à la pérennisation et repose essentiellement sur financements extérieurs aléatoires, dépendant des spécificités de chacun des intervenants en particulier le cas des Aprostoc. Ceci corrobore le constat des participants aux actes de l'atelier de Bohicon (Bénin) en novembre 2001, qui estiment que plus de 80% du coût de l'appui-conseil est assuré par des financements extérieurs et la prise en charge annuelle d'un conseiller varie de 60 000 à 120 000 Fcfa (Faure et al. 2004).

Le cas défavorable des Aprostoc est lié à l'antagonisme entre groupements cotonniers et greniers communs pour la prise en charge du dispositif. En effet, en vu de la poursuite des activités de recherche-développement du projet ESA (Eau-Sol-Abre), une étude d'impact a été conduite en 2005 par la cellule suivi-évaluation (CSE) au sein dudit projet. Les résultats des enquêtes concernant la rémunération des agents (conseillers paysans) révèlent que près de 90% des enquêtés (groupements et producteurs individuellement interrogés) ont approuvé l'option de payer un agent en relation avec les services rendus. Le salaire sera payé non pas par des cotisations individuelles des membres des groupements mais par des décaissements opérés sur le compte des groupements cotonniers logé au sein de la Sodécoton. Une rémunération moyenne de 5000 Fcfa/mois et par conseiller semble être unanime pour la majorité des enquêtés, ce qui n'est pas le cas actuellement.

4.2.5. Des difficultés des structures pour gérer leurs financements et leurs activités

La gestion des financements concerne l'utilisation harmonieuse et transparente des finances à des fins programmées alors que la gestion des activités concerne l'aspect organisationnel pour conduire efficacement les activités déployées.

Lors de nos entretiens, la gestion non transparente des finances, a été relevée comme l'une des raisons explicatives de l'arrêt des activités au sein des Aprostoc. En effet, les fonds attribués pour appuyer les Aprostoc dans la gestion céréalière par les groupements notamment le renforcement de leur capacité (formation des agents à la gestion, observatoires des prix, stockage, déstockage etc.) ont été utilisés à d'autres fins. Les activités se sont ainsi arrêtées dans les Aprostoc créées. Pour les structures impliquées dans les crédits aux producteurs, les faibles taux de remboursement des crédits font partie des principales raisons explicatives de l'arrêt de ces activités.

SAILD, CERN et APROSTOC se sont intéressés à l'activité d'appui à la gestion en commun des céréales par les groupements. Dans la gestion communautaire des céréales, on distingue deux types : l'appui au stockage de sécurité et l'appui au stockage de spéculation.

- **stockage de sécurité**

Le stockage de sécurité consiste à stocker dans un magasin commun « grenier commun » le surplus de la production de chaque membre intéressé (stockeur). Ce type de gestion en commun des céréales a pour objectif de faire le stockage de proximité afin de renforcer la sécurité alimentaire des familles des producteurs. En période de soudure, les producteurs rachètent leurs sacs à un prix légèrement plus élevé qu'au moment des récoltes pour couvrir les frais de stockage, alors que sur les marchés, les prix sont deux à trois fois supérieurs. Pour ce faire, les groupements doivent trouver des fonds pour payer aux producteurs les sacs qui seront stockés.

Mais dans les cas étudiés, les opérateurs (SAILD, CERN, APROSTOC) se sont intéressés davantage à appuyer les groupements dans la gestion spéculative devant permettre aux groupements de se constituer des réserves de trésorerie.

- **stockage de spéculation**

L'opération consiste à négocier des crédits auprès des organismes financiers pour acheter les sacs de céréales des membres et éventuellement sur le marché à un prix plus bas. Les sacs de céréales sont ainsi stockés dans des grands magasins (banques de céréales) en attendant que les prix augmentent pour les revendre.

Au SAILD en 1996 (périodes de bonne récolte), les prix ont chuté sur les marchés et les céréales ont été vendues à crédit, les remboursements n'ont pas suivi. En conséquence, tout le capital de départ a fondu de près de $\frac{3}{4}$. Cette situation alarmante a été d'autre part aggravée par la mauvaise gestion financière des responsables. Lors de notre passage la plupart des magasins étaient vides : le stockage de céréales de spéculation s'est arrêté depuis 1998. Parallèlement, les activités de stockage de sécurité continuent à fonctionner.

De même en 2000 les Aprotoc n'ont pas pu rembourser leurs crédits du fait que les prix des céréales observés en période de soudure étaient plus bas. Les céréales ont été distribuées à crédit et les remboursements n'ont pas suivi. Par ailleurs, la gestion en commun des céréales (muskwari) est une activité introduite dans une organisation déjà existante (les Gic coton). Pour autant, les producteurs de muskwari ne sont pas tous membres des Gic coton encore moins producteurs de coton. Il s'est progressivement installé une situation de conflit entre l'activité « coton » et l'activité « stockage » au sein de ces groupements. La difficulté de recouvrement de crédits, a précipité l'arrêt des activités au sein des 9 Aprotoc créés depuis 2002. Lors de notre passage les 60 magasins étaient vides.

Le CERN en voulant appuyer les formations agricoles par les crédits de campagne, a parallèlement développé l'activité de micro finance qui a posé, comme la gestion des stocks de céréales, des problèmes à la structure. Devant une population essentiellement migrante, le recouvrement des apports (crédits céréales, crédits campagne) n'avaient jamais été efficaces. La structure a abandonné ces activités depuis 2000. Aujourd'hui, les 3 grands magasins de stockage sont vides.

TIGNERE avait pour objectif de développer la vente collective de l'oignon par les producteurs pour constituer une force de proposition face aux commerçants. Mais cette action a été confrontée à des difficultés qui se sont traduites par l'arrêt de l'activité depuis 2000, entre autres:

- le non respect des normes de qualité (chaque producteur produit de sa façon) ;
- la conservation collective fragilise la notion de confiance (susceptibilité, préjugé) ;
- le refus des tris rigoureux (systématique) de l'oignon par les producteurs ;

En effet, les producteurs se demandent ce qu'ils vont faire avec les rebus triés. Le tri systématique élève le compte d'exploitation de l'oignon (augmentation des coûts de production), réduit le stock du producteur sans avoir la « plus value ». L'option envisagée est de disposer des magasins individuels comme à l'origine de la création de la coopérative.

A la SDCC, l'activité d'approvisionnement en intrants pose problème. Bien que la structure ait instauré des groupements et des cercles de caution comme une garantie au système de crédit de campagne, tous les producteurs ne respectent pas les recommandations préconisées. La structure se désengage progressivement de l'activité en la transférant à l'OPCC.

Ces exemples montrent que la gestion de services rémunérateurs, comme le stockage des céréales, présente des risques qui n'ont pas été pris en compte au départ. Ceci a été à l'origine de l'arrêt du stockage des céréales par le SAILD et les APROSTOC dès la première année où les prix à la période

de soudure ont été inférieurs à ceux à la récolte. Ils font aussi ressortir des dysfonctionnements dans la gestion des activités rémunératrices, du ressort des responsables (suivis insuffisants, détournements), mais aussi des producteurs (non remboursement des crédits, non respect des engagements) qui sont en partie dus à une implication et une responsabilisation insuffisantes des acteurs à tous les niveaux, et aussi à des capacités insuffisantes des responsables dans la gestion de ces activités.

Brève conclusion sur l'analyse comparative

Le fonctionnement actuel des structures étudiées fait apparaître une crise des dispositifs d'appui-conseil :

- des dispositifs recentrés sur quelques activités: les activités au SAILD et au CERN se limitent à la structuration, l'organisation et le fonctionnement des groupes, et aussi le stockage de sécurité pour le SAILD. PNVRA et TIGNERE apportent un appui à la légalisation des groupements, APROSTOC se limite à la production céréalière ;
- des dispositifs (SODECOTON) dont toutes les activités sont poursuivies auprès d'un grand nombre de groupements de producteurs. Cependant l'approvisionnement en intrants et la commercialisation du coton sont en cours de transfert à l'OPCC.

4.3. Discussion des résultats

4.3.1. Evolution lente et progressive des approches, du directif au participatif: une question de statut, de compétence et d'identité d'animateurs/conseillers

Au Nord-Cameroun, comme le soulignent Legile et *al.* (2004), les démarches d'appui aux producteurs, principalement le cas de la Sodécoton et du PNVRA, évoluent lentement du « directif » au « participatif », car dans les sociétés nord-camerounaises les relations entre individus sont majoritairement appréhendées par l'autorité d'un chef sur un subordonné. Dans le domaine professionnel, cette organisation pyramidale avec le paysan en bout de chaîne, simple exécutant des consignes reçues, conforte cet état de fait au même titre que la perception de l'agriculture, activité subie et non choisie. La forte proportion de paysans analphabètes justifie par ailleurs pour certains agents mais aussi les producteurs, le fait que le savoir se trouve bien du côté des vulgarisateurs.

Mais depuis deux à trois ans, le PNVRA et la Sodécoton expérimentent des démarches participatives d'appui aux producteurs: l'approche projet pour le PNVRA, et le conseil à l'exploitation familiale (CEF) pour la Sodécoton. Cependant, comme le rapportent Legile et *al.* (2004) leurs agents d'encadrement en l'occurrence les chefs de zone (CDZ) pour la Sodécoton et les agents de vulgarisation de la zone (AVZ) pour le PNVRA, rencontrent des difficultés à passer de l'encadrement (faire appliquer des messages techniques) au conseil (dialoguer avec les producteurs). Ceci pose les questions de compétence, de statut et d'identité des conseillers, car c'est bien sur eux que repose la qualité du travail réalisé. Comme le disait déjà Chombart de Lauwe en 1969 à propos des conseillers de gestion: « *que de qualités sont nécessaires (...) où trouver des hommes possédant toutes ces aptitudes ? La plus grande difficulté sera du côté des hommes, non pas des agriculteurs (...) mais des vulgarisateurs* ».

4.3.2. La formation des producteurs: préalable indispensable pour la gestion durable des dispositifs d'appui-conseil

Un autre frein important à la mise en œuvre de ces démarches participatives est le fort taux d'analphabétisme. Dans de trop nombreux cas, le nombre de lettrés est insuffisant pour assurer les fonctions des bureaux des groupements de producteurs. Comment dans ces situations arriver à une gestion transparente des groupements, les membres n'étant pas en mesure de contrôler ce que le bureau fait.

4.3.3. Le financement : cœur de la pérennisation des dispositifs d'appui-conseil

Comme pour la majorité des expériences d'appui-conseil en Afrique Sub Saharienne (Havard et *al.* 2006), la principale raison avancée pour la pérennisation des dispositifs d'appui-conseil est la pérennisation des financements (SAILD, PNRVA, APROSTOC, TIGNERE) et le niveau (bas) des acteurs en l'occurrence les animateurs relais (AR) et les conseillers paysans (CP) mais aussi celui des

paysans. Ceci corrobore le constat de Tchouamo et Steele (1997) dans une étude d'impact effectuée à l'Ouest du Cameroun où ils notent que seulement 30% de paysans étaient en contact avec le vulgarisateur. De même, sur les 140 zones définies dans le Nord-Cameroun, 110 sont occupées par un agent (Legile, 1999). Seule la Sodécoton assure le financement de son dispositif d'appui en prélevant sur le prix du coton.

Au Mali, Havard et *al.* (2006) rapportent que, le choix des acteurs institutionnels pour le pilotage des actions apparaît fondamental afin que l'appui-conseil ne s'arrête pas à la fin des projets financés. L'appropriation institutionnelle par les acteurs est l'enjeu le plus important pour la pérennisation de dispositif. Ceux qui financent les dispositifs décident du contenu et de la méthode, donc orientent le choix des outils appropriés.

4.3.4. Renforcer la capacité des acteurs dans la gestion des dispositifs d'appui-conseil

Dans les structures étudiées, privées (CERN, SAILD) tout comme les organisations de producteurs (APROSTOC, TIGNERE), la gestion des activités de stockage et de commercialisation des produits (oignons et céréales) et de micro crédit a été défailante au niveau de la conception du programme (stockage spéculatif des céréales), de l'implication des acteurs, et plus particulièrement des producteurs, ainsi que de la gestion des activités par les opérateurs concernés.

Globalement, l'activité de gestion des céréales en particulier la gestion spéculative comporte des risques importants liés notamment à la fluctuation des cours ou aux mauvais payeurs: le maintien des fonds de roulement est une condition impérative pour permettre la pérennisation de ces activités. C'est ainsi qu'en période de bonne récolte, les prix chutent sur les marchés et les céréales sont vendues à crédit, les remboursements ne suivent pas toujours, entre autres le cas du SAILD en 1996, de l'APROSTOC en 2000 et du CERN en 2004. C'est dans ces situations que l'activité s'est arrêtée dans les trois structures mais aussi dépendant des spécificités vécues au sein de chaque structure principalement à l'APROSTOC et au CERN.

Le cas spécifique des Aprostoc dont les parties prenantes n'ont pas conduit des réflexions approfondies sur l'antagonisme entre Gic coton et les Aprostoc (abordé plus haut). On peut ainsi douter des motivations initiales des groupements engagés dans cette activité, comme le signale un agent de développement dans le Mayo-Danaï (Extrême-Nord Cameroun): « *la tendance à faire partie d'un groupement s'explique par l'espoir d'obtenir du sorgho à crédit ou moins cher* », avec l'intention inavouée de ne rien avoir à rembourser (Toukrou, 1996).

Au CERN, les responsables n'avaient pas gardé à l'esprit qu'ils avaient à faire à une population essentiellement migrante. Un migrant peut facilement quitter le village lorsqu'il est en difficulté avec ses créanciers. Lors de notre passage, le recouvrement des apports (micro crédit) et la capitalisation (évaluation) des acquis (formations, micros projets) étaient les principales difficultés relevées par la structure.

A TIGNERE, les deux parties prenantes (producteurs, bailleurs) n'avaient pas gardé à l'esprit que la filière oignon est une activité à risque notamment liée à une grande variation de taux de pourriture en fonction des zones de production. La coopérative exige un tri systématique avant les expéditions dans les grands centres urbains (Yaoundé, Douala), des pertes sensibles dues à l'écrasement sont fréquentes à chaque expédition. Ces deux facteurs (pourriture, pertes) fragilisent implicitement la notion de confiance (susceptibilités, préjugés) dans la commercialisation collective de l'oignon. En effet, le tri rigoureux non seulement pour le producteur réduit son stock mais aussi élève le compte d'exploitation à la coopérative (augmentation des coûts).

Là encore, on peut se poser la même question que dans d'autres situations d'Afrique de l'Ouest (Havard et *al.* 2006): les organisations de producteurs existantes ont-elles la capacité à prendre en charge tout ou partie des activités d'appui-conseil ou du moins leur pilotage et leur coordination. Pour inverser la tendance actuelle, il est nécessaire de lancer un programme de formation des professionnels (diversité des démarches d'appui-conseil, fonctionnement et organisation d'un dispositif de conseil, etc.) qui est un des objectifs du Centre Régional d'Appui à la Professionnalisation Agropastorale (CRPA) qui a été créé cette année (2007) à Garoua. Cette vision permettra de s'intéresser aux questions de financement et de participation des producteurs, bref l'aspect pérennisation des dispositifs.

Chapitre 5. Conclusion et recommandations

5.1. Conclusion

L'encadrement des producteurs au Nord-Cameroun s'est longtemps traduit par une approche technicienne ayant pour principal objectif l'augmentation de la production sinon de la productivité, gage d'une amélioration de la situation économique des paysans. Cet encadrement repose essentiellement sur l'intervention de la Sodécoton (Société de développement du coton au Cameroun) calquée sur le modèle des sociétés cotonnières d'Afrique Francophone et ; sur le Programme national de vulgarisation et de recherche agricoles (PNVRA) qui applique le système Training and Visit (Formation et Visites).

Les mutations en cours de la filière cotonnière liées à la politique de désengagement de l'Etat, de privatisation et de professionnalisation des producteurs et groupements des producteurs se traduisent par des besoins de renouvellement des démarches d'appui complémentaires existantes pour passer de l'encadrement (faire appliquer des messages techniques) à l'accompagnement (dialoguer avec les producteurs). Dans un tel contexte, une analyse comparative par des regards croisés sur le passé, le présent et l'avenir des différentes expériences d'appui aux producteurs mises en œuvre au Nord-Cameroun ces dix, quinze dernières années s'avère importante dans cette action.

Les expériences menées et analysées dans cette étude:

- ◆ se retrouvent dans trois types de dispositifs : i) géré par un prestataire privé (SAILD et CERN), ii) appartenant à l'Etat (PNVRA et SDCC) et iii) géré par une OP (APROSTOC et TIGNERE) ;
- ◆ mettent en œuvre trois types d'approches de programmation des activités: le « participatif » (SAILD, CERN), le « descendant » (SDCC, PNVRA) et le « partenariat » (APROSTOC, TIGNERE) ;
- ◆ fournissent deux types de services immatériels (approches d'intervention) aux producteurs: appui-conseil et vulgarisation. Les approches portent majoritairement sur les sujets techniques notamment la sensibilisation et l'animation (SAILD, CERN, APROSTOC, TIGNERE), la formation (SDCC, PNVRA), la formation et le suivi-évaluation des activités (SDCC) ;
- ◆ présentent un déficit marquant dans l'accomplissement des sujets techniques auprès des producteurs (SAILD, CERN PNVRA, APROSTOC, TIGNERE) et dans une moindre mesure la Sodécoton ;
- ◆ fournissent d'autres services, comme le crédit, l'approvisionnement en intrants, la gestion de stocks de céréales (services matériels ou activités) ;
- ◆ éprouvent des difficultés pour concrétiser la participation financière des bénéficiaires dans les financements des dispositifs par conséquent sont pour la plupart tributaires de financements extérieurs qui les fragilisent ;
- ◆ rencontrent des difficultés pour gérer leurs financements et leurs activités ; leurs bénéficiaires et leurs acteurs pour la plupart ne sont pas suffisamment scolarisés et alphabétisés ;
- ◆ se retrouvent dans des situations de fonctionnement variables: au ralenti. (APROSTOC, TIGNERE, PNVRA), se recentrent sur un nombre limité d'activités (SAILD, CERN), maintiennent tant bien que mal leurs activités (SDCC) ;

Cette analyse montre que l'appui aux producteurs en l'occurrence les services immatériels (vulgarisation, formation, conseil) est en crise avec la libéralisation et le désengagement de l'Etat. Ceci a des répercussions à plusieurs niveaux:

- ◆ Des difficultés pour financer durablement l'appui aux producteurs: les finances publiques ne le permettant plus, ces fonctions sont assurées sur des périodes courtes, sur des zones limitées par des projets ;
- ◆ Des méthodes et outils de vulgarisation qui sont remis en cause car les besoins et les attentes des producteurs évoluent rapidement avec les changements de leur environnement socio-économique ;
- ◆ Des expériences de renouvellement des approches d'appui aux producteurs sont mises en œuvre sur de courtes périodes, sur des zones limitées le plus souvent sur financement extérieur, et ne sont pas coordonnées entre elles ;

5.2. Recommandations : types d'enseignements en tirer

Le premier enseignement et le plus important, et qui relève de l'Etat est d'assurer la formation des paysans (éducation de base, alphabétisation, formation professionnelle), préalable indispensable à toute action de développement durable, et plus particulièrement ici pour leur permettre de prendre en charge la gestion des groupements de producteurs, et la mise en œuvre d'activités d'appui-conseil par les OP. Ces aspects de formation sont insuffisamment pris en compte, voire négligés aujourd'hui, par les structures publiques et les bailleurs de fonds. Le plus souvent, les options envisagées c'est de faire passer la solution technique « clé en main », garante à une situation ponctuelle sans pour autant prendre en compte l'efficacité et le déterminisme de l'environnement institutionnel existant (APROSTOC, TIGNERE).

Le second enseignement tiré de cette analyse, et qui relève de la recherche/recherche-développement sur l'appui aux producteurs est de continuer et d'accentuer les réflexions sur l'appui aux producteurs au sens large et de coordonner les activités dans ce domaine au niveau régional. Pourquoi pas un comité régional de l'appui aux producteurs ? Qui pour présider ce comité: les représentants des paysans. Qui pour en assurer le secrétariat: le CRPA (Centre Régional d'Appui à la Professionnalisation Agropastorale) en cours de mise en œuvre au Nord-Cameroun. Ce comité doit avoir comme finalité de mieux répondre aux aspirations des producteurs, notamment ceux évoluant dans les filières organisées (coton) et dans une moindre mesure (oignon, sorgho) de manière à rendre les exploitations agricoles plus viables et favoriser leur reproductibilité.

Le troisième enseignement et qui relève du développement est qu'avec le désengagement de l'Etat et de ses démembrements de la production, de la commercialisation et de l'approvisionnement en intrants, orienter l'appui-conseil vers le renforcement de la capacité des producteurs. Des fonctions d'appui à la production agricole doivent être partagées avec les producteurs: éducation, formation, conseil etc. En terme de démarches d'appui-conseil appropriées, il n'y a pas une seule méthode et des outils passe-partout. Il est judicieux de maintenir une diversité de dispositifs correspondants à la diversité des situations rencontrées.

Le quatrième enseignement et qui relève des bénéficiaires est que l'appui-conseil n'est plus seulement l'affaire de l'Etat et des services publics. Les OP, les Chambres d'Agriculture ont un rôle à jouer (facilitateurs, voir maîtres d'œuvre) en contribuant à la conception, la mise en œuvre et au suivi-évaluation de l'appui-conseil. Mais ces organisations de producteurs existantes, encore fragiles et insuffisamment structurées comme le montre les exemples d'APROSTOC et de TIGNERE, ont-elles la capacité à prendre en charge tout ou partie des activités d'appui-conseil. Les producteurs et les OP conçoivent bien qu'il leur faut contribuer au financement de l'appui-conseil. Mais dans la pratique il est difficile de récupérer les contributions financières des « producteurs appuyés ». Il y a donc lieu d'envisager des co-financements : Etat, filières (taxes), OP, producteurs, etc. La prise en charge par les producteurs ne pouvant concerner qu'une petite partie du coût, même faible. Cette question de la participation financière des producteurs est à relier aussi à celle de leur contrôle effectif sur les dispositifs à mettre en œuvre (procédures de recrutement et de suivi des conseillers): les producteurs accepteront sans doute plus facilement de payer s'ils ont un réel pouvoir de décider avec qui ils vont travailler.

Le cinquième enseignement est que le mouvement paysan doit bien faire la différence entre les fonctions économiques, sociales et techniques. APROSTOC et TIGNERE ont rencontré d'énormes difficultés pour assurer en même temps l'appui-conseil (fonction technique) et le stockage et la commercialisation des produits (fonction économique). Cette différenciation doit se traduire par la création d'organisations spécialisées ou, par la mise en place de commissions spécialisées au sein d'organisations poursuivant des objectifs plus larges.

Le sixième enseignement est que les recherches d'accompagnement sur l'appui-conseil sont indispensables pour:

- ◆ Elaborer et actualiser les diagnostics et les références sur les exploitations agricoles en tenant compte de la diversité de ces dernières (typologies), en remplacement des normes standards qui ne permettent pas de répondre à la diversité des situations rencontrées ;
- ◆ Elaborer et faire évoluer les démarches d'appui-conseil, autant pour les exploitations agricoles que pour les groupements de producteurs ;
- ◆ Participer à l'évaluation des impacts de l'appui-conseil ; ce besoin de connaître les impacts est fortement ressenti par les bailleurs de fonds.

Références bibliographiques

- Awono, B.C., Djamé, N.P., Kemtsop, T.G.A., Dongmo, N. A.L., Wambo, Y.A.H. (2002).** Actes du Colloque, 28-31 mai 2002, Garoua (Cameroun), N'Djaména (Tchad). Face à de nouveaux défis, un service pour appuyer les opérations de développement local en zones de savanes du Nord-Cameroun. In : Savanes africaines : des espaces en mutation, des acteurs face à de nouveaux défis. Jamin, J.Y., Seiny Boukar, L., Floret, C., (éds. Sc). Garoua : PRASAC, 8 p.
- Balkissou, M. (2000).** Pratiques de gestion des ressources et des besoins alimentaires et monétaires dans les exploitations agricoles du Nord Cameroun. Cas des terroirs de Fignolé et de Mowo. Mémoire d'Ingénieur agronome. Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles : Université de Dschang, Cameroun, 74 p.
- Boukassa, V. (2003).** Identification et caractérisation des projets mis en oeuvre par les paysans en conseil individuel (Conseil de gestion) dans les terroirs de Mafa-kilda et de Pohouré. Mémoire d'Ingénieur Agronome. Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles : Université de Dschang, Cameroun, 94 p.
- Bosc, P.M., Hanak Freud, E.** Recherche agricole et innovation en Afrique Tropicale. Montpellier : La Collection Repères, CIRAD/SPAAR, 146 p.
- Brossier, J., Chia E., Marshall, E., Petit, M. (1997).** Gestion de l'exploitation agricole familiale. Dijon : ENESAD-CNERTA.
- Chataigner, J.M. (1995).** Introduction. In : Recherche agricole et innovation en Afrique tropicale. Bosc, P.M., Hanak Freud, E. (dir). Montpellier : La Collection Repères, CIRAD/SPAAR, p. 9-12
- Chataigner, J.M., Rafinot, M. (2005).** La croissance pro-pauvres : Définitions et politiques. *Lettre des économistes de l'AFD. Paris Cedex. 9 : 2-9*
- Chombart de Lauwe, J., Poitevin, J., Tirel, J.C. (1969).** La nouvelle gestion des exploitations agricoles. Paris : DUNOD, 2 : 507 p.
- Devèze, J.C., Halley des Fontaines, D.(2005).** Le devenir des agricultures familiales des zones cotonnières africaines: une mutation à conduire avec tous les acteurs à partir des cas du Bénin, du Burkina Faso, du Cameroun et du Mali. France : AFD, 85 p.
- Djamé, N.P., Djonnéwa, A., Havard, M., Legile, A. (2003).** Former et conseiller les agriculteurs du Nord-Cameroun pour renforcer leurs capacités de prise de décision. *Cahiers Agricultures ; 12(4): 241 – 245*
- Djoukam, D.A.N. (2003).** Etude du conseil adapté à la gestion des exploitations familiales dans les filières cotonnières d'Afrique Francophone. Cas du Cameroun. Mémoire de Maîtrise en Economie de Gestion. Faculté de Gestion : Université Catholique Yaoundé, Cameroun, 76 p.
- Dufumier, M. (1996).** Les projets de développement agricole. Manuel d'expertise. 354 p.
- Fan, S., Huong, P. L., Long, T.Q. (2004).** "Government spending and poverty reduction in Vietnam" International Food Policy Institute, Washington, D. C.
- FAO (1965).** Méthodes d'enquête sur la gestion des entreprises agricoles. 2 éd. Rome.
- Faure, G., Dugué, P., Beauval, V. (2004).** Actes de l'atelier sur le conseil de gestion aux exploitations agricoles en Afrique de l'Ouest et du Centre, Bohicon (Bénin), 19-23 novembre 2001. Conseil à l'exploitations familiale : Expérience en Afrique de l'Ouest et du Centre. Version avril 2004. Saint-Etienne: Dumas-Titoulet Imprimeurs, 127 p.
- Havard, M., Djonnéwa, A., Djamé, N.P., Kénikou, C. (2000).** Conseil de gestion aux exploitations agricoles. In : Rapport d'activité 2000-2001 : section intensification et diversification. Maroua : PRASAC, p. 1-4
- Havard, M., Coulibaly, Y., Dugué, P. (2006).** Etude de capitalisation sur les expériences de conseil agricole au Mali. Montpellier, France : CIRAD, 99 p.
- Haverkort, B., Röling, N. (1984).** Six Rural Extension Approaches. Paper for International Seminar on Strategies for Rural Extension: Wageningen, International Agricultural Centre.
- Kleene, P. (1995).** Le conseil de gestion comme méthode de vulgarisation agricole : aperçu général et application dans l'Ouest du Burkina Faso. In : Conseil de gestion aux exploitations agricoles dans la zone cotonnière de l'Ouest du Burkina Faso : rapport de synthèse recherche-développement. Raure, G., Ouedraogo, S., Raymond, G. (éds Sc). Montpellier, France : CIRAD, p. 1-24

- Kleene, P., Sango, B., Viestra, G. (1989).** Présentation, Objectifs et Méthodologie du "volet Fonsébougou" (1977-1987). Bamako, Mali : IER.
- Kossoumna Liba'a, N., Havard, M. (2006).** Mutation de la filière cotonnière dans les Provinces septentrionales du Cameroun : perception et stratégies paysannes. *Cahiers de géographie du Québec*. 50 : 65-82.
- Leagans, J.P., (1961).** Some principles and concepts of extension program building. Mimeo: Ithaca, Cornell University, 20 p.
- Legile, A. (1998).** Histoire de la gestion en France. Groupe de travail, outils et méthodes de gestion. Paris : Inter-Réseaux/Développement Rural, 84 p.
- Legile, A. (1999).** De l'analyse des pratiques de gestion, à la proposition d'outils d'aide à la décision : étude sur les exploitations agricoles du Nord-Cameroun. Mémoire d'Ingénieur d'Agronomie. ENESAD, Dijon, 96 p.
- Legile, A., Havard, M., Djamen, N.P., Daouda, O. (2004).** Journées Olivier de Serres-2004, les entretiens du Pradel « Agronomes et Innovation ». De l'encadrement au conseil à l'exploitation : (r) évolution des pratiques d'appui aux agriculteurs du Nord-Cameroun. 3^e édition. Montpellier : CIRAD, 13 p.
- Liu, M. (2004).** Fondements et pratiques de la recherche-action. L'harmattan, Logiques sociales, 351 p.
- Maunder, A. H. (1973).** Agricultural extension. A reference manual: Rome, FAO.
- Mathieu, B. (2000).** Une démarche agronomique pour accompagner le changement Technique : Cas de l'emploi du traitement herbicide dans les systèmes de culture à sorgho repiqué au Nord-Cameroun : Thèse de doctorat : l'INA-PG, CIRAD/ESA, 264 p.
- Nama, L.M. (2002).** Historique de l'organisation des producteurs de coton au Cameroun. Garoua, Cameroun : SODECOTON-DPGT, 24 p.
- Nouhou, H., Youssoufa, O., Guelsia, B. (2004).** Support de formation des chefs de zones Sodécoton: document de travail. Garoua, Cameroun : OPCC-GIE, 30 p.
- Mercoiret, M.R. (1994).** L'appui aux producteurs ruraux. Guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupements. Paris: Khartala, 464 p.
- Raymond, G., Yung, J.M., Mercoiret, M.R., Devautour, H. (1994).** Stratégies paysannes en zone cotonnière au Nord-Cameroun. Montpellier, France : CIRAD-SAR, N°38a/94, 5 tomes.
- Ousmanou, D. (2002).** Caractérisation des exploitations agricoles en conseil de gestion de la zone cotonnière et mise au point d'une grille d'évaluation. Mémoire d'Ingénieur Agronome. Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles : Université de Dschang, Cameroun, 60 p.
- Roupsard, M. (1987).** Nord-Cameroun : Ouverture et Développement. Yaoundé, Cameroun:Université de Yaoundé, 516 p.
- Tchala, A. F., Kamga, A., Ndjoya J. (1994).** La vulgarisation agricole au Cameroun : cas de la Recherche-Développement/Formation à l'Université de Dschang. Dschang, Cameroun: Université de Dschang, 40 p.
- Tchouamo, I.R., Steele, R.E. (1997).** Educational impact of Training and Visit extension system on small farmers in the West province of Cameroon. *Journal of International Agricultural and Extension Education*. 31-36
- Terry, G., Franklin, S. (1982).** Principles of management: IRWIN, USA, 614 p.
- Toukrou A. (1996).** Terroir de Sirlawé : Gestion des céréales et mécanismes d'endettement. Maroua, Cameroun : DPGT, note interne. 8 p.
- Van Den Ban, A. W., Hawkins, H.S., Browvers, J.H.A.M., Bonn, C.A.M. (1994).** La vulgarisation Rurale en Afrique . Paris, France: CTA/KARTHALA, 373 p.
- Wambo Y.A.H. (2000).** Analyse du fonctionnement des exploitations agricoles en zone cotonnière du Nord-Cameroun. Contribution à la mise en place d'opérations de conseil de gestion à Gadas. Mémoire d'Ingénieur Agronome FASA : Université de Dschang, Cameroun, 70 p.

Annexes

Grille d'inventaire et d'échantillonnage des expériences étudiées

Identification

1. Intitulé de l'expérience
2. Domiciliation/localisation (accessibilité)
3. Régime juridique (projet, Gie, Op...)
4. Dispositif mis en œuvre (prestataire privé, Eta, Op)
5. Gouvernance (pilotage du dispositif et son fonctionnement)
6. Démarche (méthodes, outils) utilisée
7. Type d'appui (vulgarisation, appui-conseil, conseil à l'exploitation familiale)
8. Phase (expérimentale ou de développement)
9. Durée (année début – année fin)
10. Ressources humaines mobilisées (type, nombre, disponibilité)

Variables clés de la monographie des expériences

Historique
Objectifs d'intervention
Zones d'intervention
Programmation des activités
Démarche mise en œuvre (méthodes, outils)

Variables clés de la caractérisation des expériences

Type structure
Date de mise en œuvre
Zones d'intervention
Financement du dispositif
Participation financière des bénéficiaires dans le dispositif
Activités principales de vulgarisation et d'appui-conseil
Activités secondaires de vulgarisation et d'appui-conseil
Principales approches de vulgarisation et d'appui-conseil
Principaux partenaires
Ressources humaines
Cibles
Bénéficiaires : types, nombre
Principales difficultés du dispositif : responsables, acteurs, bénéficiaires
Principaux résultats de vulgarisation et d'appui-conseil
Situation actuelle du dispositif
Perspectives d'évolution du dispositif

Guide d'entretien

Ce guide d'entretien a été élaboré dans le but de recueillir les informations nécessaires à la rédaction du mémoire de fin d'études. Le thème de ce mémoire porte sur le bilan des expériences d'appui aux exploitations familiales agricoles dans les projets de développement en cours au Nord Cameroun il y a dix, quinze dernières années, dans l'objectif de tirer des enseignements pour la mise en œuvre des dispositifs d'appui-conseil adaptés aux besoins des producteurs économiquement viables et durables dans le contexte actuel de privatisation et de professionnalisation des producteurs et groupements des producteurs.

Le guide s'adresse aux responsables des différentes expériences d'appui étudiées et les acteurs de la mise en œuvre des activités sur le terrain ainsi qu'aux bénéficiaires des actions déployées de chaque intervenant. Par conséquent, toutes les informations obtenues sont confidentielles et ne seront utilisées que dans le cadre de cette étude. Nous vous remercions d'avance pour la disponibilité et le sérieux que vous voudrez bien nous accorder tout au long de cet entretien.

- ◆ Identification de l'enquêteur : Mana Bourou
- ◆ Qualité : Etudiant en cinquième année de cycle des Ingénieurs Agronomes à la Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles (FASA), Université de Dschang. Stagiaire à la Station Polyvalente IRAD-Garoua.

Lors de l'analyse des différents cas, s'entretenir avec différentes personnes impliquées :

A) Responsable du projet/structure d'appui aux producteurs

1. Historique et public cible de votre expérience d'appui

- Comment votre structure est-elle née et sur l'initiative de qui ?
- Comment s'est réalisé son montage ?
- A t-elle connue différentes phases depuis son origine ?
- Lesquelles et quels sont les traits principaux qui les différencient ?
- Avez-vous participé directement à la conception et sa mise en place ?
- Avez-vous rédigé des documents pédagogiques ?
- Est-elle en phase expérimentale ou de développement ?
- Comment est-elle structurée ?
- Quel dispositif est mis en œuvre (acteurs, bénéficiaires) ?
- Quelles sont vos cibles (Op, communautés, paysans, femmes...) ?
- Qui sont vos bénéficiéras (type, nombre) ?
- Quelles sont les caractéristiques de ces participants (chef d'exploitation, femmes, dépendants, jeunes ou vieux...)?
- Actuellement, combien de bénéficiaires sont concernés par vos actions ?

2. Aspects institutionnels (historique, partenaires et financements)

- Quelles sont les précédentes expériences d'appui aux producteurs dans votre zone ?
- Quels sont les différents partenaires associés à votre structure ?
- Quelle est la place de chacun ?
- Comment sont coordonnées les actions entre les différents partenaires ?
- Comment est-il assuré le financement du dispositif (acteurs, activités...) ?
- Quelle est la participation financière des bénéficiaires dans le dispositif ?
- Quels mécanismes de financement envisagez-vous pour la viabilité de votre dispositif ?

Question-clé :

Comment envisager une contribution des bénéficiaires dans des dispositifs qu'ils peuvent contrôler ?

3. Objectifs d'intervention

- Quels sont les objectifs de vos actions ?
- Dans quelles domaines et zones intervenez-vous ?
- A quelle demande répondez-vous (technique, économique, organisationnelle...) ?

4. Activités déployées

- Quelles sont les principales activités que vous déployez ?
- Quelles sont celles liées aux questions de la vulgarisation et de l'appui-conseil ?
- Quels sont les états de fonctionnement (arrêt, poursuite) des activités ?
- Quels sont les principaux éléments de réussite ou d'échec de ces activités ?
- Comment faire pour améliorer ?
- Quelles perspectives d'évolution du dispositif (approches, activités, financements...) ?

5. Programmation des activités

- Comment et par qui sont définies les priorités (objectifs) d'intervention ?
- Quelle démarche globale de programmation des activités (descendante, participative, partenariat) ?
- Quelles démarches spécifiques de programmation des activités ?
- Quelle approche globale d'intervention mise en œuvre (vulgarisation, appui-conseil...) ?

Quelles approches spécifiques d'interventions (sensibilisation, formation, animation, suivi-évaluation des activités...) ?

Quelle évaluation (en %) avez-vous de chaque approche spécifique ? Quels sont les principaux éléments explicatifs de variation (en %) de ces approches ?

6. Acteurs de la mise en œuvre des activités sur le terrain

Combien d'agents (animateurs/conseillers) sont opérationnels dans votre structure ?

Combien sont à terme ?

Quel niveau de formation initiale ou d'expérience était requis ?

Quel dispositif de formation au poste de travail ?

7. Le suivi-évaluation

Quel dispositif de suivi-évaluation des activités avez-vous mis en place (bilan avec les participants, enquêtes...) ?

Quels sont les résultats de vos actions ressentis par les bénéficiaires ?

Pouvez-vous donner des exemples concrets ?

Quel impact sur les voisins des bénéficiaires directs de vos actions ?

Quelles sont les difficultés majeures que vous rencontrez dans votre dispositif ?

Question-clé :

Vos actions ont-elles un impact significatif sur le développement économique d'une région ou, au contraire, favorise-t-elles une fraction minoritaire des bénéficiaires ?

B) animateurs/conseillers (agents chargés de mettre en œuvre les activités de conseil)

1. Profil

Grille d'identification du profil d'animateur/conseiller

Identification

Date	Lieu	
Nom	Prénom	
Organisme	Sexe	Age
Fonction	Lieu affectation	
Date entrée en fonction	Études	
Diplôme	Année obtention diplôme	

2. Les méthodes et les outils

Quelle pédagogie a été adoptée (formation active, valorisation des savoirs locaux) ? Et comment elle se fait (suivi individuel, travail en groupe) ?

Quels outils ont été mis en place (carnet de suivi de l'exploitation, cahier de caisse, enregistrements comptables, analyse des flux, outils thématiques, fiches techniques...) ?

Question-clé :

L'appui doit-il valoriser les savoirs des bénéficiaires ou doit-il fournir des aides à la décision relativement élaborées ?

3. Le statut et la rémunération

Quelles sont vos tâches spécifiques ?

Etes-vous satisfaits de votre travail et des conditions dans lesquelles vous l'exercez ?

Quelles sont vos aspirations ?

4. Le suivi et les appuis

Quel est votre dispositif d'appui et de suivi ?

Comment avez-vous vécu l'expérience et quelle perception avez-vous de ça ?
Qu'est-ce qui a marché, qu'est-ce qui n'a pas marché ? Pourquoi et que faire pour améliorer ?

C) Bénéficiaires

Mise en œuvre des activités, pertinence des actions développées, attentes et résultats

1. Avez-vous été impliqués dans la mise en œuvre des activités ?
2. Quelles étaient vos préoccupations essentielles ?
3. Ces préoccupations étaient-elles prises en compte ?
4. Qu'auriez-vous souhaité ?
5. Comment abordez-vous vos relations avec les acteurs ?
6. Ces relations se limitent-elles aux actions déployées ou aillent au de là ?
7. Comment circulent les informations sur la programmation des activités ?
8. Est-vous souvent informés à temps ?
9. Participez-vous à la définition des objectifs ?
10. Qui définit les objectifs d'intervention ? Et comment ?
11. Les actions déployées ont répondu à vos attentes ?
12. Quelles actions concrètes réalisées ?
13. Qu'est-ce qui était bien, moins bien ? Quels sont les principaux éléments explicatifs ?
14. Que faire maintenant et comment pour améliorer ?
15. Comment faire pour pérenniser les financements du dispositif ?
16. Comment faire pour pérenniser les activités déployées ?