



ATELIER INTERNATIONAL SUR LE **CONSEIL AGRICOLE**



DU 26 AU 29
SEPTEMBRE 2022

YAOUNDE
HÔTEL MONT - FEBE

Synthèse

14 octobre 2022



Avec le concours financier de l'Agence Française de Développement

Sommaire

Sigles	3
1. Contexte.....	4
1.1 Origine de la visite d'échange et de l'atelier sur le conseil	4
1.2 Objectifs et résultats attendus	4
1.3 Programme et animation de l'atelier	5
2. Les dispositifs de conseil agricole.....	6
2.1 Présentation générale	6
2.2 PCP-ACEFA	6
2.3 Cap Malagasy / Fifata	7
2.4 CGER	8
3. Retours terrain sur le dispositif PCP-ACEFA.....	9
3.1 Programme des visites	9
3.2 Synthèse des analyses présentées par les participants.....	9
4. Approfondissement de thématiques.....	12
4.1 Méthodologie	12
4.2 Efficacité des dispositifs de conseil et réponse aux besoins des producteurs	13
4.3 Compétences et services supports des dispositifs de conseil	15
4.4 Pérenniser les dispositifs de conseil (organisation, gouvernance, financement).....	16
5. Perspectives envisagées dans les pays et évaluation de l'atelier	18
5.1 Perspectives au Cameroun	18
5.2 Perspectives à Madagascar	18
5.2.1 Opportunités du contexte institutionnel vis-à-vis du conseil agricole à Madagascar.....	18
5.2.2 Les leçons tirées pour Madagascar	19
5.2.3 Actions prioritaires pour la délégation de retour à Madagascar	19
5.3 Perspectives au Sénégal	20
5.4 Synthèse de l'évaluation écrite des participants	20
5.4.1 Evaluation générale.....	20
5.4.2 Que retenez-vous d'utile que vous souhaitez discuter de retour chez vous ?.....	20
5.4.3 Appréciation générale, commentaires libres	23
6. Conclusion	23
7. Annexes.....	24

Sigles

ACEFA :	Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales
AFD :	Agence Française de Développement
CA :	Conseiller Agropastoral (Ex CGP)
CAP :	Conseiller Agricole de Proximité (dispositif Cap Malagasy)
CDE :	Conseiller en Développement des Exploitations
CDO :	Conseiller en Développement des Organisations
CDP :	Conseiller en Développement des Productions (spécialisé filière)
CGER :	Centre de Gestion et d'Economie Rurale
CGP :	Conseiller de Groupement de Producteurs
CLG :	Comité Local de Groupements de producteurs
CTD :	Cellule Technique Départementale
CTS :	Conseiller Technique Spécialisé
CS :	Conseiller Spécialisé
EA/EAF/EFA :	Exploitation Agricole / Exploitation Agricole Familiale / Exploitation Familiale Agropastorale
FDA :	Fonds de Développement Agricole (Madagascar)
GIC :	Groupement d'Initiative Commune
GI :	Groupe (de producteurs) Informel
GIE :	Groupement d'Intérêt Economique
GP :	Groupement de Producteurs
GSP :	Groupe (de producteurs) Spécialisé sur une Production
OP / OPA :	Organisation de Producteurs Agricole
PAPAM :	Projet d'amélioration de la productivité agricole à Madagascar
PCP-ACEFA :	Programme de Consolidation et de Pérennisation du Conseil Agropastoral
PLANOPAC :	Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles Agro sylvo pastorales et halieutiques du Cameroun
MINAE :	Ministère de l'agriculture et de l'élevage (Madagascar)
MINADER :	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (Cameroun)
MINEPIA :	Ministère de l'Elevage de Pêches et des Industries Animales (Cameroun)
SAED :	Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal

1. Contexte

1.1 Origine de la visite d'échange et de l'atelier sur le conseil

Le programme PAPAM¹ à Madagascar, financé par l'AFD, vise à améliorer la production agricole et à augmenter les revenus des agriculteurs par le développement des services agricole et l'intensification agro-écologique des exploitations.

Ce programme a contribué au financement et à la structuration du Fonds de Développement Agricole (FDA) au niveau national et de deux FDAR en régions Vakinankaratra et Alaotra Mangoro, dont la mise en place a été accompagnée par l'agri-agence Fert.

A mi-parcours du programme et au terme de l'accompagnement du FDAR Alaotra Mangoro, des études confiées au cabinet BRM Int ont permis d'analyser les conditions d'amélioration de l'efficience du FDA par l'accompagnement des porteurs de projets, en particulier via les services de conseil agricole.

Parallèlement, en 2021, le Ministère de l'Agriculture et de l'élevage (Minae) a engagé une refonte de sa stratégie de services aux agriculteurs et identifié le conseil agricole comme l'un des services majeurs à développer.

A la veille de la clôture du programme PAPAM, l'AFD a proposé à ses partenaires malgaches une visite d'échange auprès du programme ACEFA au Cameroun. Il a été convenu d'élargir cette visite à un autre pays et d'y adosser l'organisation d'un atelier sur le conseil agricole.

La conception et l'animation de ce séminaire (visite de terrain et atelier sur le conseil agricole) ont été confiées à Fert et Ambre Conseil en lien avec l'équipe du programme ACEFA.

1.2 Objectifs et résultats attendus

Cette visite d'échange et l'atelier connexe avaient pour objectif premier de permettre aux représentants malgaches du Minae et du FDA de confronter leur compréhension des dispositifs de financement et de conseil agricole à Madagascar avec d'autres dispositifs. S'inscrivant dans un contexte d'intenses réflexions nationales sur l'autonomie alimentaire et sur l'opérationnalisation de la stratégie de services aux producteurs (SSP), entre autres, elle devait permettre de faire progresser leur réflexion en matière d'articulation entre financement du développement agricole et conseil aux exploitations agricoles familiales et aux OP.

Il s'agissait plus largement, au Cameroun, pour le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER), le Ministère de l'Elevage de Pêches et des Industries Animales (MINEPIA) et l'Agence Française de Développement (AFD) de favoriser le partage d'expériences et d'innovations autour du conseil agropastoral en Afrique. L'ambition était d'identifier les facteurs clés et conditions du développement d'une offre de conseil agricole à l'échelle nationale adaptée à la demande et aux besoins des producteurs. Ces éléments devraient permettre d'ébaucher les perspectives d'évolution des pratiques et de collaboration entre les différentes institutions présentes.

De façon spécifique, il s'agissait de :

- Dresser un historique des pratiques et des services de conseil offerts aux producteurs par les trois dispositifs ;
- Présenter les expériences des participants et partager des démarches et outils permettant d'améliorer la qualité du service et leurs impacts pour les producteurs ;

¹ PAPAM : Projet d'amélioration de la productivité agricole à Madagascar (2016-2022)

- Analyser les dispositifs et leurs stratégies de développement sous l'angle de la viabilité technique, organisationnelle et financière.

Au terme des 4 jours de visite et atelier d'échange, les résultats suivants étaient attendus :

- Le partage d'expériences a permis de comprendre le fonctionnement et l'évolution des services de conseil dans chacun des trois pays.
- Les échanges ont permis de mieux définir les défis à relever pour un conseil adéquat aux producteurs et aux OP et des résultats probants en termes d'amélioration des revenus des exploitations agricoles.
- Des réflexions ont été partagées et des recommandations éventuellement formulées sur la question du financement des dispositifs de conseil : modalités, conditions...

Un livrable de synthèse des échanges devait être produit par Fert et Ambre Conseil à l'issue de la semaine, et remis à l'ensemble des participants.

1.3 Programme et animation de l'atelier

L'atelier s'est déroulé sur 4 jours, comme suit :

- Lundi 26 septembre : ouverture officielle en présence notamment des Ministres camerounais de l'Agriculture, de l'Elevage et du Commerce, de l'AFD et de l'Union Européenne ; présentation des trois dispositifs de conseil agricole dans les trois pays et orientations pour les visites de terrain et la préparation de l'atelier du 29 septembre ;
- Mardi 27 et mercredi 28 septembre : visites terrain en 4 groupes ;
- Jeudi 29 septembre : pour tous les participants : restitution structurée des visites de terrain ; approfondissements thématiques en groupes ; restitutions et réflexions sur les suites à donner par délégation pays ; clôture.



Figure 1 : Discours d'ouverture par M. le Ministre du MINADER et Madame la directrice d'agence de l'AFD Cameroun

La plaquette de l'événement et son programme détaillé sont disponibles en annexe 1 et la liste détaillée des participants en annexe 2.

L'atelier a été organisé par les équipes du PCP-ACEFA pour l'accueil au Cameroun et les visites de terrain. Fert et Ambre Conseil ont assuré l'animation des ateliers du premier et quatrième jour.

L'organisation logistique des déplacements internationaux (billets, visas) a été assistée par les agences AFD des trois pays, en lien étroit avec le FDA et le MINAE pour Madagascar.

2. Les dispositifs de conseil agricole

2.1 Présentation générale

	Cameroun	Madagascar	Sénégal
Dispositif	PCP-ACEFA	Cap Malagasy / Fifata	CGER
Date de démarrage	2008	2004	2003/2004
Nature du dispositif	Public	Privé OP (pilotage par la profession)	Privé associatif (réseau de 4 associations professionnelles)
Nb de conseillers agricoles en 2022	2 000	54	15
Nb d'EAF/OP bénéficiaires de conseil en 2022	15 000 OP ou groupes informels (= 224 000 EAF) + 2500 EAF individuelles dans l'Observatoire	13 000 EAF 1 100 OP	430 OP environ (pour 12 000 producteurs) 100 entreprises agricoles et rurales
Financement actuel	AFD (C2D ²) + Etat (salaires des agents fonctionnaires)	Subventions publiques et privées via Fert/Fifata	Facturation de services + Subventions (AFD, GIZ ³ , USAID ⁴ , SAED, ...)
Financement envisagé	Taxes parafiscales + Etat et bailleurs	Contribution du FDA Contribution des EAF	Recherche d'une autonomie financière via les facturations de leurs prestations

2.2 PCP-ACEFA

Au début des années 2000 la Banque Mondiale se retire des programmes de vulgarisation agricole qu'elle a soutenus dans de nombreux pays du sud avec un bilan plus que mitigé. Au Cameroun, suite au tarissement du financement extérieur, le programme ACEFA, financé par l'AFD, a démarré en 2008 sous la maîtrise d'ouvrage du MINADER et du MINEPIA, sur fond de lutte contre la pauvreté rurale, avec pour mission de rénover le dispositif public de vulgarisation agricole (PNVRA) et financer les équipements agricoles à travers les organisations de producteurs via des subventions de démarrage pour pallier l'inexistence de crédit long terme. Pour rompre avec le schéma descendant de la vulgarisation et mieux prendre en compte les problématiques des producteurs, le programme a opté pour une approche « à la demande » des producteurs selon un processus d'accompagnement démarrant sur un diagnostic et se poursuivant sur la mise en œuvre d'un plan d'actions et d'une évaluation des résultats avec des méthodes de conseil conçues pour intégrer toutes les dimensions des problématiques des producteurs et en particulier, les questions financières, économiques, techniques et organisationnelles. Sur cette base, tous les conseillers ont été formés au nouveau métier.

² Contrat de Désendettement et de Développement

³ Coopération allemande

⁴ Coopération américaine (USA)

La cogestion avec la profession a été mise en place à tous les niveaux territoriaux afin de faire participer activement les producteurs et leurs représentants au pilotage et aux instances de décision du programme.

Après une phase pilote de 2008 à 2013, puis une phase d'extension progressive à tout le territoire de 2014 à 2017, la 3^{ème} phase du programme, depuis 2018 à ce jour vise à consolider et pérenniser le dispositif national de conseil agricole ainsi rénové qui couvre tout le pays avec près de 2 000 conseillers sur le terrain. La création d'un organisme indépendant de type agence financé majoritairement sur des taxes parafiscales est envisagée au terme du programme en 2023.

Pour de plus amples informations sur le dispositif, ses services supports, son modèle économique et ses résultats, consulter la présentation faite lors de l'atelier en annexe 3 et sur le site web (www.acefa.org)



2.3 Cap Malagasy / Fifata

Fifata est une organisation paysanne nationale créée en 1989 et fédérant, en 2022, 12 OP régionales. Cette OPF a développé progressivement des services agricoles (sécurisation foncière, information, formation, approvisionnement en intrants, épargne et crédit, expérimentation, conseil agricole, installation des jeunes agriculteurs, transformation et commercialisation des produits agricoles ...) et des OP spécialisées pour piloter et gérer ces services. L'ensemble constitue le Groupe Fifata qui fédère environ 300 000 EAF.

En réponse au constat que les changements durables dans les exploitations requièrent un conseil de qualité, de proximité, avec du personnel préalablement formé, Fifata a mis en place en 2004 un dispositif de conseil agricole au service de ses EAF et OP membres. A partir de 2008, un dispositif de formation de techniciens (formateurs, conseillers agricoles...) a été mis en place. L'association Cap Malagasy (Conseil Agricole de Proximité) a été institutionnalisée en 2016. En 2022, l'association compte 54 conseillers agricoles et 19 responsables techniques et thématiques, qui interviennent dans 10 régions de Madagascar sur les 23 que compte le pays. Via ce dispositif, environ 28 000 exploitations bénéficient chaque année d'un conseil de proximité, et 2 400 OP sont accompagnées, en réponse aux besoins des paysans (vaccination, production de semences et plants, commercialisation...).

Le conseil contribue à structurer une offre de services pérenne dont la viabilité économique est assurée par le service lui-même (pour les services de vaccination, multiplication/diffusion de semences de pommes de terre ou de semences maraîchères, la commercialisation, la production/diffusion de composts, etc.). L'ensemble du dispositif de conseil (formation et encadrement des conseillers, salaires des conseillers, petits fonds d'activité et d'investissement en matériel productif, logistique, fonctionnement des bureaux...) coûte actuellement près de 1 million d'Euros par an financés dans le cadre de projets court-moyen termes (financements UE, AFD, Fert et partenaires privés).

Pour de plus amples informations sur le dispositif, ses services supports, son modèle économique et ses résultats, consulter la présentation faite lors de l'atelier en annexe 3.



2.4 CGER

Le dispositif des CGER a été mis en place en 2003/2004 suite à une politique de désengagement de la SAED (Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal) qui avait confié l'exploitation des périmètres irrigués de la vallée du fleuve Sénégal à des OPA appelées Unions hydrauliques pour assurer la gestion de ceux-ci. Parallèlement d'autres OPA sous forme de GIE (membres des Unions) ont été mises en place pour regrouper les demandes de crédit de campagne et assurer un mécanisme de caution solidaire entre producteurs. Le modèle institutionnel choisi a été celui de Centres de gestion sous forme associative tel qu'ils existent en France depuis les années 50 avec une gouvernance paysanne. Dès le début, il a été également décidé de créer une association faîtière : centre de ressources pour les formations des adhérents, la production des documents de capitalisation, d'études et de références technico-économiques, la conception de méthodes et d'outils de comptabilité et conseil ainsi que le contrôle qualité des prestations du dispositif.

Deux grandes catégories de prestations de services ont été développées : la gestion et la comptabilité (pour les Unions et les "privés") et la traçabilité des crédits de campagne (pour les GIE) accordés par la Banque Agricole (ex CNCAS) aux producteurs via leur GIE. Actuellement, sur le plan quantitatif le dispositif compte 4 associations (dont celle faîtière), 35 salariés environ dont 15 comptables-conseillers et autres techniciens et personnel d'appui pour 530 adhérents clients bénéficiaires (dont 50 Unions hydrauliques, 380 GIE et 100 EA et « privés ») pour un coût total autour de 250 millions de FCFA. Bien que soutenu financièrement depuis sa création à la fois par les bailleurs (AFD, GIZ, USAID...) et l'Etat via la SAED, le dispositif ne cesse d'accroître son autonomie par la facturation de ses prestations pour atteindre 35% (ou 25% en ne prenant que les produits réellement encaissés) en intégrant la faîtière et 70% (ou 45% en ne prenant que les produits réellement encaissés) pour les CGER départementaux seuls.

Aujourd'hui, l'intérêt des CGER dans la Vallée n'est plus à démontrer car ils comblient un vide énorme de services et les professionnels agricoles et leurs OPA sont impliqués dans son fonctionnement. Cependant, le dispositif des CGER reste encore fragile et son avenir et donc sa pérennité passera à la fois par le développement de prestations de conseil (porteuses de valeur ajoutée pour les adhérents), la consolidation de son organisation (réseau, management, gouvernance...), le soutien et la reconnaissance de l'Etat et des pouvoirs publics via l'obtention d'un agrément (Centre de gestion Agréé de l'Etat), ainsi que des économies d'échelle et donc une extension dans d'autres régions du pays.

Pour de plus amples informations sur le dispositif, ses services supports, son modèle économique et ses résultats, consulter la présentation faite lors de l'atelier en annexe 3.



3. Retours terrain sur le dispositif PCP-ACEFA

3.1 Programme des visites

Les visites se sont déroulées dans les départements de la Mvila (région du sud), de la Lékié de Mefou et Akono et de Nyong et So'o (région centre). Le programme détaillé est présenté en annexe 1. Les visites se sont structurées autour des rencontres des CTD (Cellules Techniques Départementales) et de différents types de clients du dispositif (OP de segments 1 & 2 ; EFA de l'observatoire et EFA suivies en groupes appelés GSP : Groupe Spécialisé sur une Production).



Figure 2 Rencontres sur le terrain auprès de producteurs et d'OP clients du dispositif PCP-ACEFA

3.2 Synthèse des analyses présentées par les participants

Chacun des quatre groupes de visites a assuré, par ses rapporteurs, une synthèse de sa compréhension du fonctionnement du PCP-ACEFA. Les synthèses produites sont résumées ci-après.

Les faits marquants concernant les clients, les services fournis et la méthodologie de conseil :

- Approche par la demande et l'identification des besoins
- Segmentation des services : un service spécifique à chaque type de client (service à la carte)
- Considération de tous les types de producteurs : individuel, groupement formel, groupement non formel, organisation professionnelle, etc.

- Services adaptés aux besoins grâce à la réalisation de diagnostic : analyse approfondie des vrais besoins
- Progressivité de l'accompagnement et « séquentialité » des services : S1=>S2=>S3=>...
- Comptabilité agricole, économie des exploitations
- Adaptation des modalités et outils à la manière des paysans
- Certains GIC (Groupement d'Initiative Commune) possèdent un « technicien conseiller » (producteur pionnier)
- Dispositif de « contrôle » et de suivi régulier : diagnostic préliminaire (étude de dossier), suivi de l'accompagnement, suivi de l'exploitation (bilan, bulletin individuel)
- Participation des clients dans le processus d'accompagnement : diagnostic, évaluation participative, retour clients
- Perception des impacts au niveau des clients (rendement, efficience de l'exploitation, niveau de vie, autonomie financière, etc.), vis-à-vis des autres producteurs
- Clients prêts à acheter le service, mais à un coût adapté à leur capacité financière

Les faits marquants concernant les conseillers, leurs compétences et leur management :

- Différentes compétences des conseillers : minimum BAC +2
- Plusieurs catégories de conseillers :
 - Conseillers agropastoraux (CA) généralistes et polyvalents interviennent dans un rayon de 30 km
 - Conseillers spécialisés filière (CDP), conseillers spécialisés EFA (CDE), conseillers spécialisés OP (CDO)
- Affectation selon les compétences (agri, élevage...) avec un portefeuille limité par conseiller, pour 1 CA = 10 clients - Nombre limité de clients accompagnés par conseiller et par niveau de conseillers
- Savoir-être des conseillers :
 - Dynamiques et compétents dans la relation les producteurs et contexte de développement rural
 - Communication (animation, force de proposition, facilitation, écoute)
 - Capacité d'adaptation, souplesse et flexibilité
 - Confiance entre client et conseiller
 - Disponibilité des conseillers et proximité du conseil
- Système de coaching entre conseillers, entretien individuel/CTD ; réunions d'échanges par secteur (technique), plus large (SE)
- Maîtrise des techniques de production (compétences agronomiques)
- Planification et suivi-évaluation du travail des conseillers : détermination d'objectifs, calendrier de réalisation, suivi-évaluation et rapportage (fourniture de livrables)
- Logiciels informatiques et NTIC (bureautique, internet, GPS, TOPRODUCTION, TOPAZE, SIMECO, etc.)
- Conseillers bien équipés : matériel roulant, matériels informatiques
- Formation des conseillers : évolutive (recyclage), certification
- Formation en continu des formateurs des conseillers (ACEFA /Aubre conseil)

Les faits marquants concernant l'organisations du dispositif PCP-ACEFA :

- Responsabilisation des acteurs avec des contrats Programme / Conseiller et Programme / Clients
- Intégration (portage) de l'Etat
- Plusieurs niveaux avec des Coordinations nationale, régionales et départementales
- Communication fluide (Groupe Whatsapp, intranet)
- Echanges partout : entre clients (GIC au sein CLG, réunion dans les GSP), entre conseillers, entre conseiller et client
- Gestions des informations : observatoire EFA, typologie EFA, et référentiel (fiches tec-éco)
- Communication sur l'existence du service : entre les paysans, les services déconcertés, les autorités locales
- Elaboration plan d'action opérationnel (PAO) au sein des CTD
- Visites des chefs des CTD (Cellule Technique Départementale) au niveau des GIC (accompagnement et suivi)

Problématiques rencontrées sur le terrain concernant les conseillers et le programme PCP-ACEFA :

- Mouvement de personnel fonctionnaire
- Opportunisme des clients (chasse au financement) / Leaders d'OP autoritaires
- Besoins non couverts en financement exprimés par les paysans : fonds de roulement, avance de trésorerie
- Production des données de référence parfois difficile
- Faible niveau de gestion concertée dans les groupements
- Demande d'appui qui augmente or le nombre conseillers ne change pas
- Contexte instable : instabilité du prix, dépendant de l'offre

Questionnements :

- Evaluation des compétences des conseillers (quels critères, au niveau CTD et au niveau clients), évaluation des clients ?
- Priorisation des problèmes identifiés par les conseillers ?
- Articulation financement et accompagnement / conseil ?
- Gestion des risques : partage de responsabilités conseiller/client ?
- Pérennisation
 - À la fin du projet : ACEFA => AGENCE ?
 - Gratuité => Services payants : modalités ?
 - Gestion des prélèvements fiscaux et/ou parafiscaux pour financement de l'Agence ?

4. Approfondissement de thématiques

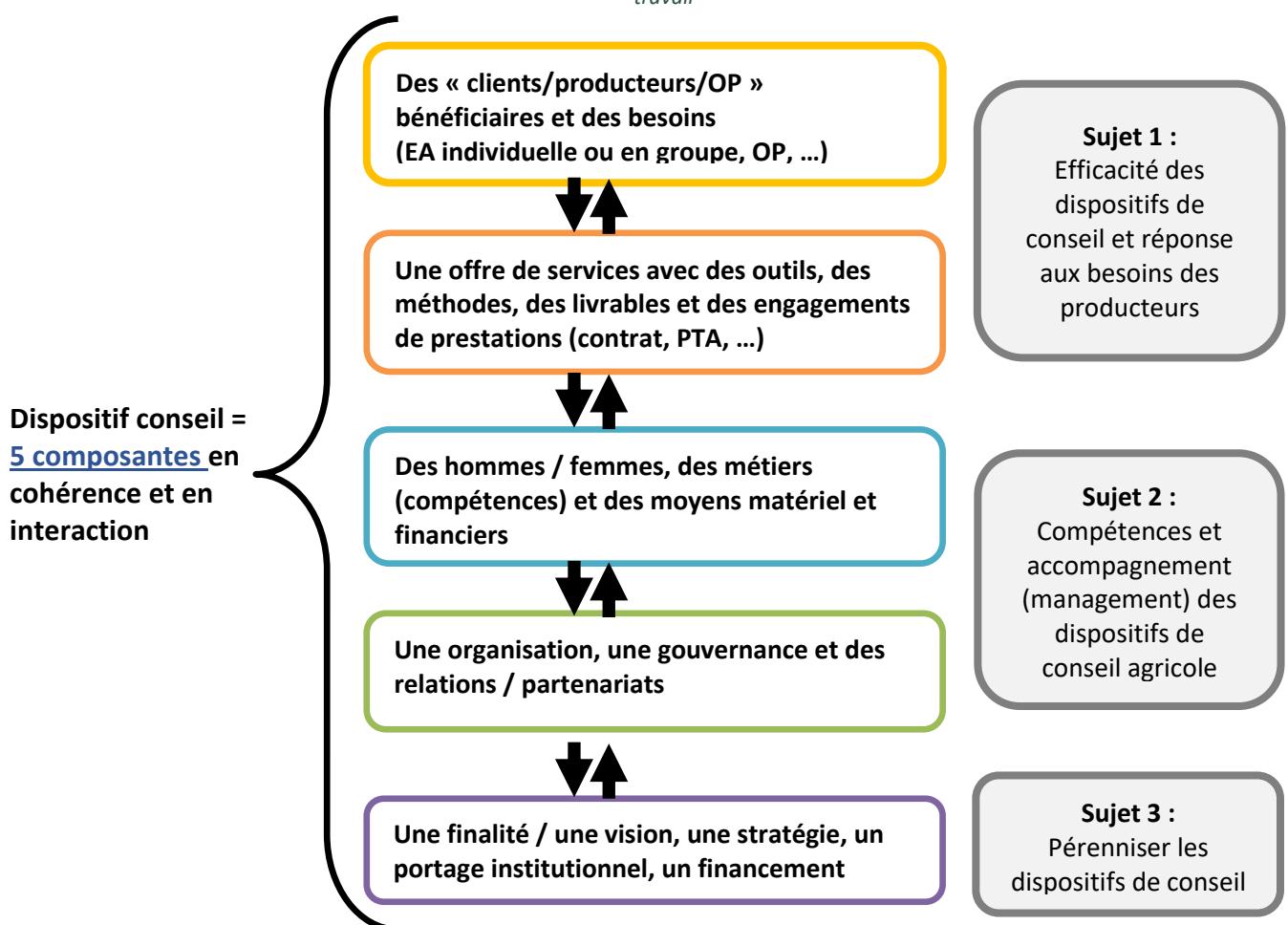
4.1 Méthodologie

Cette séance visait à prendre du recul sur des sujets transversaux à tous les pays. Elle a amené les participants, séparés en trois groupes, à **approfondir les facteurs clés de réussite** de manière générale, en ayant en tête à la fois ce qui a été vu sur le terrain, mais aussi leurs propres contextes d'intervention (Madagascar, Cameroun et Sénégal). Chaque groupe a approfondi successivement chacun des trois sujets, en format « World café »⁵, après un temps d'approfondissement personnel.

Le bon fonctionnement d'un dispositif de conseil nécessite de trouver une cohérence entre les **5 composantes** en interaction qui le compose. Les trois sujets traités couvrent l'ensemble de ces 5 composantes (Cf. Figure ci-dessous).



Figure 3 Approfondissements thématiques en groupes de travail



⁵ Le « World café » est une méthode d'animation visant à approfondir des sujets en petit groupe tout en permettant à chaque groupe de traiter chacun des sujets.

Les questions guidant la réflexion des groupes de travail sont listées ci-après.

Sujet 1 : Efficacité des dispositifs de conseil et réponse aux besoins des producteurs (services, outils, approches, méthodes)

1. Comment bien identifier les besoins des producteurs pour y apporter une réponse pertinente en terme ?
2. Quels types de services, outils et contenus semblent importants pour une action de conseil efficace selon les besoins ?
3. Comment mieux prendre en compte les enjeux relatifs au changement climatique et à un environnement changeant et instable ? Comment mieux insérer les femmes ? Comment mieux insérer les jeunes ?
4. Quelles recommandations pour gagner en efficacité et renforcer l'impact des actions de conseil ?

Sujet 2 : Compétences et accompagnement (management) des dispositifs de conseil agricole

5. Quelles compétences clés doivent être présentes chez les conseillers et quelles recommandations en matière de recrutement et de formation des conseillers agricoles ?
6. Quel encadrement / accompagnement à assurer pour permettre au dispositif de garder la qualité de ses services (= efficace pour les producteurs et efficient) ?
7. Quelles recommandations en termes de renforcement des compétences et d'encadrement/accompagnement (management) des conseillers ?

Sujet 3 : Pérenniser les dispositifs de conseil

8. Quels facteurs clés de réussite pour un pilotage stratégique d'un dispositif conseil ?
9. Quels rôles donner à la profession agricole et comment lui permettre de jouer pleinement son rôle ?
10. Portage, gouvernance et financement des dispositifs de conseil : quelles pistes pour renforcer la viabilité institutionnelle et économique des dispositifs ? Quels modèles économiques ?

4.2 Efficacité des dispositifs de conseil et réponse aux besoins des producteurs

Développer une offre de services adaptée aux besoins des bénéficiaires ciblés est considéré par les participants comme une condition essentielle de réussite d'un dispositif.

Passer d'une demande d'un client « volontaire » à l'identification des besoins :

- Par la réalisation d'un diagnostic participatif général puis approfondi, individuel et/ou collectif centrée sur l'entreprise (EFA/OP) mais également ses membres. Diagnostic qui nécessite des connaissances sur l'environnement et le fonctionnement des exploitations agricoles mais également des références.
- Conduire un diagnostic c'est écouter, mesurer, observer puis analyser /évaluer pour chercher à comprendre puis prioriser /hiérarchiser les besoins identifiés et finalement planifier les interventions et les services de conseil pour y répondre.

Répondre à ces besoins en travaillant avec une méthode sur des domaines d'intervention variés :

- **Une méthode basée sur cycle itératif** (suite aux besoins identifiés et priorisés) : 1- se fixer des objectifs ; 2- pour identifier et planifier des actions ; 3- accompagner et suivre leur mise en œuvre ; 4- analyser la situation pour évaluer leurs résultats (bilan). A chaque étape de cette démarche méthodologique, **le client/producteur/OP reste au centre de la prise de décisions.**
- **Articuler conseiller généraliste** (garant de la méthode, de la qualité de la relation et de l'inscription de la démarche dans la durée) et **conseiller(s) spécialiste(s)** pour que les domaines d'interventions des conseillers couvrent tous les aspects du cycle de production pour être efficace : l'amont (intrants et approvisionnements, choix et préparation des parcelles...), pendant la production ou la conduite des activités (appuis techniques, expérimentations, démonstrations....) et en fin après (stockage, transformation, commercialisation / vente)
- **Des services « transverses » comme les formations des bénéficiaires et l'apport d'informations** pour autonomiser et garantir une meilleure participation et appropriation des services proposés.

Faire face aux changements climatiques nécessite des interventions coordonnées à plusieurs niveaux faisant appel à plusieurs types d'acteurs agissant en synergie :

- **Un dispositif de conseil ne peut à lui seul faire face à ces défis** et il est nécessaire d'imaginer un système de réflexion et d'action plus global avec 4 niveaux imbriqués en interaction à la manière des poupées russes :
 - **Niveau 1** : Un cadre législatif (lois) pour réglementer et agir sur les CAUSES.
 - **Niveau 2** : des études, de la recherche, des expérimentations... pour mesurer et anticiper sur les CONSEQUENCES et trouver des SOLUTIONS et des ACTIONS.
 - **Niveau 3** : des cadres de concertation, de réflexion, de mutualisation, de coordination pour AGIR collectivement et impliquer tous les acteurs (conseillers, producteurs et la profession agricole, collectivités, partenaires, acteurs du développement rural, services de l'Etat...)
 - **Niveau 4** : des dispositifs de CONSEIL avec des formations et des informations (aux conseillers et aux producteurs) ainsi que des services de conseil SPÉCIFIQUES / SPÉCIALISÉS et ADAPTÉS.

L'efficacité des conseils mis en œuvre s'appuie sur un ensemble de dispositions :

- **D'une manière générale, l'utilisation des langues locales ainsi des éléments illustrés** (qui parlent aux producteurs par toujours lettrés) est important.
- **Comme pour le changement climatique, il est nécessaire de sensibiliser et d'impliquer tous les acteurs intervenant** dans le milieu agricole (services de l'Etat, Organisations professionnelles et syndicat agricoles, banques et IMF, bailleurs...) et également de proposer des services pas seulement aux producteurs mais à tous les acteurs des filières concernées.
- **La production de références technico-économiques « territorialisées » et actualisées** apparaît indispensable.
- **Enfin, concernant le dispositif lui-même, renforcer, ajuster et actualiser les compétences des conseillers pour l'évaluation des résultats / effets du conseil et sa capacité à répondre aux besoins identifiés.**

4.3 Compétences et services supports des dispositifs de conseil

Le conseil est une prestation de services portée par des conseillers dont c'est le métier et à ce titre, la construction, le renforcement, l'animation / l'encadrement / le management et l'évaluation de leurs compétences doivent se réfléchir comme un tout.

Les compétences clés chez les conseillers :

- Niveau requis bac + 2 et plus avec expérience si possible
- Faire un test de recrutement pour minimiser les erreurs et définir un profil pour embaucher
 - Une formation de base en agronomie / agriculture
 - Une compétence pluridisciplinaire plus une spécialisation personnelle
 - Compétences personnelles sur le savoir-être (écoute, savoir communiquer, capacité d'analyse, bon relationnel, aptitude à faire du terrain)
 - Technique : compétences agricoles, organisationnelles, en gestion, etc.
 - Un conseiller doit pouvoir s'intégrer facilement dans le milieu socio culturel, et parfois savoir parler la langue locale, avoir une notion sur le genre,
- Eviter un positionnement de « faveur » du conseiller

Formation initiale et continue des conseillers :

- Définir des critères nécessaires pour exercer le métier et définir des critères de certification des compétences et donc du métier
- Besoin d'un centre de formation au métier au-delà de la formation initiale (interne ou externe) et faire participer la profession pour tenir compte de leurs besoins et les insérer dans le plan de formation
- Former les conseillers dans le sens de la dynamique de la profession
- Renforcer en continu les capacités et les compétences au fur et à mesure des besoins identifiés chez les conseillers et les clients
- Capitalisations et partages d'expériences sur les dossiers, sur les cas / situations de conseil
- Organiser des visites d'échanges entre conseillers sur le terrain

Management et gestion des ressources humaines pour garder la qualité du service :

- Un management technique de l'équipe par un conseiller référent / aguerri, compétent qui a une compétence de management
- Entretien périodique entre le manager et le conseiller pour identifier l'évolution dans le métier, ses attentes et difficultés
- Organiser un coaching pour les nouveaux et les conseillers en difficulté
- Un partage régulier d'expériences entre les conseillers sur les « dossiers » pour exposer les difficultés et les résoudre en groupe et échanger sur les acquis sur les dossiers
- Suivi-évaluation du travail des conseillers au travers (élaborer un référentiel suivi-évaluation et définir les critères de qualité du conseil) :
 - De la production des conseillers, de son organisation et du rythme des visites
 - Des visites du manager lors des prestations du conseiller
 - Retour des clients/producteurs/OP

- Mettre en place un **système de motivation**
- **Segmenter les conseillers en fonction de leurs compétences et les clients en fonction de leurs besoins** pour adapter l'affectation de conseillers en fonction du niveau des clients, de leurs besoins et attentes
- **Faire évoluer la composition du portefeuille** du conseiller pour l'amener à évoluer
- Organiser des échanges permanents avec la profession
- Valoriser les connaissances endogènes et locales

4.4 Pérenniser les dispositifs de conseil (organisation, gouvernance, financement)

Le conseil agricole de proximité est considéré par les participants comme une condition essentielle et indispensable au développement agricole de tout pays et au développement des autres services d'appui sectoriel.

Un conseil agricole pérenne, c'est :

- **Un conseil agricole qui répond aux besoins des producteurs** : il doit apporter des résultats qualitatifs (changement de compétences de producteurs et des OP) et quantifiables (production, revenu...)
- Qui est soutenu par une volonté politique de long terme de l'Etat de disposer de conseil au plus près du terrain
- **Un service et une politique qui est co-pilotée à plusieurs niveaux territoriaux** en premier lieu par la Profession agricole et l'Etat (voire les collectivités locales et le privé)
- **Des acteurs opérationnels et des conseillers agricoles formés et mis à jour** dans les connaissances et savoir-faire, reconnus (certifiés) et motivés (pour rester dans la durée)
- **Un cadre national** qui se traduit par :
 - Une reconnaissance par la loi
 - **Un financement dédié**, financé par plusieurs sources (Etat, taxes parafiscale...), PTF, privés et producteurs)
 - **Une institution** qui gère les fonds et assure le suivi/évaluation (respect du cadre, suivi des objectifs, maintien des compétences, etc.)
 - Un cadre de référence du métier et de ses missions
 - **Un cadre de coordination** des intervenants et de suivi des résultats

Pour arriver à cette situation idéale, certaines conditions préalables doivent être assurées :

- Mieux faire connaître le conseil agricole à l'Etat et avoir déjà des résultats : bien comprendre et soutenir le développement du conseil agricole implique que les acteurs qui le portent en connaissent mieux son fonctionnement et ses résultats. Bien communiquer ses résultats implique à la fois des études et la valorisation des données de suivi-évaluation, mais aussi de faire connaître l'action sur le terrain.
- **Co-construire avec les acteurs du pilotage et de la mise en œuvre** de dispositifs de conseil déjà existants et disposant d'une expérience et de références.
- **Former et accompagner la profession agricole** à mieux exprimer ses besoins et à s'organiser : pour être un interlocuteur solide et « partenaire », la profession agricole doit être formée pour bien représenter les besoins et propositions de sa base, de ses filières et doit ainsi être

accompagnée dans sa structuration à la fois au niveau territorial (différents échelons) et par filières.

- **Former et accompagner tous les acteurs du pilotage et de la mise en œuvre** (profession, Etat, collectivités...) pour mieux connaître, comprendre, avoir la capacité à bien suivre les services de conseil agricole.
- **Mobiliser les financements des Partenaires Techniques et Financiers** pour permettre la mise en place progressive des dispositifs terrain et de leurs services support (formation, coordination, gestion des connaissances, suivi-évaluation).

Pour assurer un financement durable des dispositifs de conseil, il est nécessaire de :

- **Construire un mécanisme de financement mixte et à géométrie variable**, associant différentes sources, selon les contextes de l'Etat, taxes professionnelles parafiscales, taxes locales (communes), contribution des producteurs, bailleurs, entreprises...
- **Segmenter les services et leur modèle économique** : tous les services ne peuvent être financés de la même manière :
 - Certains services relèvent du service public (vulgarisation, conseil technico-économique de base, accompagnement organisationnel à la structuration de services de base au sein des OP, etc.) et doivent être financés par les fonds publics (Etat, PTF...). Ils s'adressent à une grande majorité de producteurs en situation de précarité et de développement.
 - D'autres services plus « pointus » ou spécifiques à des filières pourraient mobiliser un paiement par les producteurs ou par le privé (conseils techniques spécialisés, conseil de gestion avancé, appui à la définition de projets économiques...). Ils s'adressent aux producteurs déjà avancés et ayant souvent bénéficié d'un conseil de base.
- **Mieux en connaître les coûts et les bénéfices qu'ils apportent à leur utilisateurs/clients** afin d'affiner le modèle économique des services de conseil. Ces analyses « coûts/bénéfices » sont complexes mais nécessaires.
- **Impliquer à la fois les fonds de développement et les banques et autres institutions financières** dans le financement de certains services (investissements productifs, plans de développement des filières...).

5. Perspectives envisagées dans les pays et évaluation de l'atelier

5.1 Perspectives au Cameroun

Les leçons et recommandations retenues par les professionnels agricoles et leurs organisations à travers la PLANOPAC (Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles Agro sylvo pastorales et halieutiques du Cameroun) :

- Constat : le conseil participe activement à l'efficacité et au développement des activités agricoles et contribue à faire sortir les producteurs de la pauvreté et du sous-développement en général.
- S'appuyer sur des « paysans relais » pour contribuer à maîtriser les effectifs de conseillers et pour contribuer à réduire le coût du conseil (cas de Madagascar).
- La mise en place d'une caution solidaire via des OP organisées et structurées pour l'obtention des financements bancaires et de crédits de campagne avec la possibilité de rembourser en nature (cas du Sénégal).
- Il est nécessaire de relancer la réflexion sur la pérennisation du conseil à travers le paiement des services de conseil rendus. En effet, le producteur est prêt à participer financièrement au conseil à condition que celui-ci soit efficace c'est-à-dire qu'il produise des résultats observables et mesurables. Donc, réfléchir à un mécanisme de financement du conseil par les producteurs adapté au Cameroun car sans conseil / accompagnement et sans financement il n'y a pas d'agriculture rentable.



Figure 4 Travaux sur les perspectives en délégations pays

5.2 Perspectives à Madagascar

5.2.1 Opportunités du contexte institutionnel vis-à-vis du conseil agricole à Madagascar

- Reconnaissance de l'importance du Conseil Agricole (CA)
- Existence d'expériences et de dispositifs de CA (CAP Malagasy, CGEAF, PPSA, PP/ONG)
- Dispositifs de conseil agricole encore éparpillés, non harmonisés
- Existence des mécanismes de financement pour les producteurs (programmes de l'Etat : FDA, FIHARIANA)
- Existence des « Maisons des producteurs » (Tranoben'ny Tantsaha) représentant toutes les structures des producteurs (prévu d'être converties en Chambres d'Agriculture) qui sont intéressées à prendre en main le CA
- Prise en compte du CA dans la Stratégie de Services aux Producteurs et importance de la place du CO dans la Stratégie Nationale du Développement Rizicole, toutes deux en cours de mise à jour,
- Une politique d'« agrégation agricole » qui peut donner des perspectives aux résultats du CA

- Existence du Plan National de l'Autosuffisance Alimentaire en cours de mise à jour
- Existence des centres de formation agricole de différents niveaux (Ceffel-FCA, CGEAR...)
- CA non encore payant, mais de paiement de certains services (insémination artificielle, vaccination, traitement, semences...)
- Promotion de la décentralisation (Plan National de la Décentralisation Emergente) qui incite et renforce les Collectivités Territoriales Décentralisées à s'engager dans le développement (budget de programmes) et pourraient porter (certaines le font déjà) des conseillers agricoles de proximité.

5.2.2 Les leçons tirées pour Madagascar

- Producteurs « Clients » : les producteurs sont au cœur de l'action de conseil, clients au sens « commanditaires ». Sans producteurs, pas de Ministère de l'Agriculture !
- Prendre le temps (diagnostic) : un conseil agricole pertinent nécessite de bien connaître, par le diagnostic, les besoins des producteurs pour les transformer en actions
- Soft – Hard : importance d'agir sur ces deux leviers, le conseil et l'investissement
- Segmentation – Approche différenciée : les besoins des producteurs et des OP évoluent et il est important de savoir adapter l'offre à ces besoins différenciés
- Engagement de l'Etat dans le dispositif du conseil : une condition indispensable à un impact durable et massif
- Financement des besoins non pas des demandes : le conseil doit aider à transformer des demandes en réponse à des besoins
- Nécessité de mise en place d'une banque agricole, dédiée aux spécificités des besoins des producteurs et des projets des OP
- Différence entre conseil agricole, formation agricole et vulgarisation
- Harmonisation de l'intervention de conseil : nécessité d'un référentiel
- Importance des données dans la conception d'un service (données technico-économiques, coût du service, résultats...)
- Importance de créer un environnement favorable à l'investissement des jeunes diplômés
- Le conseil est la condition à des investissements pertinents
- Volonté politique essentielle pour faire reconnaître et déployer le conseil agricole
- Le financement (type FDA) doit aller sur des investissements à caractère productif (et non sur des intrants de campagne).

5.2.3 Actions prioritaires pour la délégation de retour à Madagascar

- Restituer les enseignements de cet échange au niveau du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et du Ministère de la Pêche et de l'Economie Bleue
- Organiser un atelier national sur le conseil agricole associant tous les acteurs agricoles (ONG – Faitières – Banques – autres Ministères concernés – PTF – Bailleurs).
- Etablir et valider un référentiel du Conseil Agricole à Madagascar : Guide national sur le conseil agricole.
- Valoriser et capitaliser les acquis, ainsi que les structures existantes actives dans le conseil agricole

- Susciter, par le dialogue une volonté politique en faveur du conseil agricole
- Viser l'harmonisation et la pérennisation du conseil agricole
- Renforcer la structuration des producteurs

5.3 Perspectives au Sénégal

La délégation du Sénégal est arrivée au Cameroun en fin de jour 2 à cause de grèves des contrôleurs aériens. Elle n'a donc pas pu participer au jour 1 avec la présentation des dispositifs de conseil et au jour 2 avec des sorties sur le terrain. De plus, cette délégation était composée de 6 personnes : 4 membres du réseau des CGER (techniciens et administrateurs) et de 2 membres cadres de la SAED représentant de l'Etat. Aussi, les perspectives sont le reflet d'un consensus entre ces deux types d'acteurs.

- Diversifier et pérenniser de nouvelles sources de financement du conseil à travers des prélèvements sur les filières, des taxes parafiscales, des niches fiscales... et ne pas s'appuyer seulement sur le budget de l'Etat, la participation financière directe des bénéficiaires et les bailleurs internationaux.
- Développer un conseil de gestion / d'entreprise plus global et stratégique spécialisé pour les OP et les EA (dans l'idée de celui pratiqué par les CDO et CDE du Cameroun) facturé selon les besoins et les types d'intervention pour travailler davantage sur les projets et le développement de ses entreprises et l'adaptation à leur environnement. En effet, que ce soit les CGER plutôt axés sur la gestion et la comptabilité et la SAED avec le conseil technique, il manque ce type de conseil. Cela pourrait également concerter un conseil technique plus spécialisé (plus « pointu ») pour faire face aux défis agronomiques et climatiques afin de développer et sécuriser les rendements agricoles (depuis de nombreuses années les rendements en riz dans la vallée du Sénégal stagnent voire régressent alors que l'autosuffisance alimentaire en riz est un enjeux stratégique fort pour l'Etat du Sénégal).
- La certification des conseillers est également un axe de réflexion important permettant de contribuer à la reconnaissance du métier de conseiller et donc à asseoir sa légitimité vis-à-vis l'ensemble des parties prenantes (dispositif et acteurs du développement rural, client bénéficiaire, Etat, banques...).

5.4 Synthèse de l'évaluation écrite des participants

5.4.1 Evaluation générale

Q1 : Appréciation générale sur l'intérêt de la visite d'échange (atelier)	2.95 / 3
Q2 : Qualité de l'organisation des visites terrain	2.88 / 3
Q3 : Qualité de l'atelier et de l'animation :	2.70 / 3

5.4.2 Que retenez-vous d'utile que vous souhaitez discuter de retour chez vous ?

L'ensemble des réflexions des participants a été repris ci-dessous. Nous les avons organisées par thème bien que souvent elles concernent plusieurs thèmes.

Le rôle de l'état

Il semble important que l'Etat s'implique dans le développement et la cogestion du conseil agricole.

L'implication de l'état doit être pérenne.

- La valorisation d'un dispositif existant et efficace ainsi que son institutionnalisation qui est le début d'une volonté politique est primordiale
- L'intégration de l'Etat dans le dispositif de conseil
- L'implication de l'Etat dans le conseil agricole en mettant à disposition du personnel et en s'intégrant dans des cellules de décision
- L'implication des personnels des ministères via ce dispositif
- La continuité du système mis en place sur une vingtaine d'années

Utilité pour le développement rural et conseil

Le conseil agricole est important pour accompagner le développement rural

- L'importance du conseil agricole dans le développement rural
- Un système cohérent et harmonieux nécessaire pour le développement agricole

Réflexions liées à la pérennisation du conseil

Le conseil, primordial pour les producteurs doit être pérenne. Les participants s'interrogent sur :

- La stratégie de pérennisation du dispositif de conseil à Madagascar
- Les systèmes d'intervention des pays en conseil agricole
- Relancer la réflexion sur la pérennisation du conseil agricole à travers le paiement des services rendus
- Le conseil est primordial pour les producteurs. Il est nécessaire que chaque pays ait une stratégie qui lui permette de le pérenniser
- La diversification des ressources de financement (Etat, taxe parafiscale...)
- Organisation des différentes faitières pour porter le combat vers les Etats et leurs politiques
- Un acquis sur le mécanisme du dispositif du conseil agricole

Retours sur les clients et leur segmentation

Des réflexions sur l'intérêt de segmenter les entreprises (exploitations, OP...) afin de mieux répondre à leurs besoins, et le fait de les considérer comme clients afin de leur apporter un service de qualité et qui pourrait être vendu.

- Une structuration des producteurs bien définie
- Les bénéficiaires du conseil doivent être considérés comme des clients
- Accompagnement des différents types de clients
- Structuration des clients suivant les besoins (OP, EFA, GP/ GIC, GI, GSP...)
- Evolution / « success stories » des clients ayant reçu les conseils des conseillers
- Les producteurs sont les clients « rois »

Quels services ?

La segmentation clients implique d'avoir une offre de service segmentée, et large (une attention pour les GSP)

- La segmentation des services de conseil et le suivi individualisé des producteurs
- La mise en place des GSP ainsi que la démarche conseil

Les conseillers

Face à une segmentation client et une offre de service adaptée, la présence de conseillers spécialisés, la certification des conseillers, le tout animé par des conseillers référents.

- Des conseils spécialisés
- La répartition de services et catégorisation des conseillers pour répondre aux besoins des producteurs
- Processus de certification des conseillers agricole et présence de conseillers référents
- La présence de paysans relais pour permettre de maîtriser le nombre de conseillers et le coût du conseil agricole

La méthodologie conseil

- Un retour sur la méthodologie conseil sur l'approche conseil, et de son organisation
- La phase diagnostic est importante pour mieux cadrer les conseils et financements agricoles
- Différents phasages du parcours du conseil agricole
- La limite de la durée d'accompagnement et le nombre de dossier limité par agent avec une demande formelle enregistrée
- Un dispositif de conseil agricole structuré tel que PCP ACEFA
- Importance du référentiel « Guide de conseil agricole »
- Une aide rapprochée aux producteurs : l'accompagnement et descentes terrains plus efficaces et importante
- Le mode de fonctionnement de PCP ACEFA
- Ecoute, accompagnement, suivi évaluation sont les principaux termes qui doivent primer

Le financement des clients

L'absence de financement limite l'efficacité du conseil, quelques solutions...

- L'existence de caution solidaire pour l'obtention de prêts du Crédit Agricole
- Caution solidaire dans les OPA
- Tout financement dans le secteur agricole devrait être orienté vers l'investissement

Suites à donner

Une demande pour continuer ces échanges, les approfondir et ouvrir ces échanges à d'autres pays

- Continuer les échanges entre les pays et y faire participer d'autres pays
- Faire des ateliers d'évaluation sur ce qui a été retenu sur ces 4 jours

5.4.3 Appréciation générale, commentaires libres

Une unanimité concernant la qualité de l'organisation, de la logistique et des visites terrain. Les participants pensent que la durée de cet atelier est trop courte pour approfondir certains thèmes et échanger entre les pays sur leurs systèmes conseil. Ci-dessous les principales phrases relevées dans les évaluations des participants.

- « Bonne organisation et logistique »
- « Visites sur le terrain pour voir l'approche des activités de PCP ACEFA »
- « Ateliers et échanges enrichissants mais trop courts »
- « Besoin d'un nouvel échange plus long »
- « Ambiance très animée. Merci »
- « La visite d'échange est très enrichissante et nous permet de situer le conseil agricole à Madagascar par rapport au Cameroun et au Sénégal »
- « Approche méthodologique utilisée : visite groupe, travail de groupe, réflexion individuelle avec un tour sur les thématiques est très efficace et pertinente »
- « Expériences enrichies en matière d'octroi de conseil (diagnostic comme porte d'entrée). Pas de formule standard dans l'accompagnement mais selon les besoins priorisés »
- « Les échanges avec les producteurs »
- « La gratuité du service va inciter la chasse au financement »
- « Nécessité d'échanges approfondis bien que les contextes soient très différents »

6. Conclusion

La qualité des restitutions par les participants des trois délégations, la qualité des analyses qu'elles ont portées et la tonalité positive de leurs évaluations témoignent de la réussite de cette visite d'échange et des ateliers. La méthodologie adoptée associant présentations formelles, échanges sur le terrain et approfondissements individuels et collectifs a permis à chaque participant de s'approprier les concepts et réflexions stratégiques relatifs au conseil agricole. Certains participants auraient souhaité des échanges plus spécifiques pour approfondir des sujets techniques, mais cela n'était pas possible dans ce cadre. Des échanges bilatéraux seront possibles par le partage des contacts entre participants.

Si les objectifs des rencontres sont remplis, il n'en demeure pas moins qu'il importera, dans chaque pays, de poursuivre les échanges et les travaux pour permettre à chaque dispositif de progresser techniquement et dans leur pérennisation.



Figure 5 Photo de clôture avec les participants techniciens et élus des différentes délégations

7. Annexes

Annexe 1.	Livret des participants	25
Annexe 2.	Liste et contacts des participants	26
Annexe 3.	Présentations des trois dispositifs de conseil (PPT)	28
Annexe 4.	Exemple d'une présentation de restitution des visites (PPT)	29

Annexe 1. Livret des participants

Annexe 2. Liste et contacts des participants

Liste des animateurs Fert / Ambre Conseil

N°	Genre	Nom et prénoms	Groupe	Fonction	Entité	email	Nationalité
1	M.	DOUILLET Augustin	2	Conseiller Technique à Madagascar	Fert	a.douillet@fert.fr	française
2	M.	CLAUS Jean-Christophe	3	Conseiller d'entreprise - Chef de projet	Ambre Conseil	jclaus@47.cerfrance.fr	française
3	M.	FOURNIER Alain	4	Directeur international	AMBRE Conseil	afournier@ambreconsultant.fr	Française

Liste des participants MADAGASCAR

N°	Genre	Nom et prénoms	Fonction	Entité	email	Nationalité
1	M.	RAOELINA ANDRIANOMENJAHARY Henri Jacques	Président- Haute Matsiatra	Fifata	NC	malgache
2	M.	RANDRIANAJAINA Evariste	Président- Alaotra Mangoro	Fifata	NC	malgache
3	Mme	RAHARITSALONINA Noely Hanitriniaina Chimène	Coordinatrice projet ProTana	Cap Malagasy Analamanga/Itasy	fert.hanitra@gmail.com	malgache
4	M.	RATOVOHERITIANA Maminirina Frederic	Responsable d'Antenne	Cap Malagasy Amoron'i Mania	capmalagasy.heritiana@gmail.com	malgache
5	M.	ANDRIAMANALINA Raharinjatovo Fenomanantsoa	Directeur Général de l'Agriculture	DGA/MINAE	raharifeno123@gmail.com	malgache
6	Mme	RAJAONARISOA Fanjatiana	Coordonnatrice de la composante 3	PAPAM/MINAE	fanjatiana.rajaonarisoa@gmail.com	malgache
7	Mme	RAHARILALAO Maholitiana Lovasoa	Directrice régionale Vakinakaratra	FDA Vakinakaratra/FDA	dr12@fda.mg	malgache
8	M.	NJARASOA Andriananjafy	Chargé d'études	FDA	ce@fda.mg	malgache
9	Mme	RAZAKAMANANA Tinasoa Joëlle	Agent comptable	FDA	ac@fda.mg	malgache
10	Mme	RAZAFIMPAMOA Hanitra Nirinalinoro Lucile	Directrice de la Direction d'appui à la production animale	DAPA/MINAE	maep.dapa@gmail.com	malgache
11	Mme	RANDRIANARISON Zo Mihasoa	Chef de division des Organisations Paysannes	DOPAB/MINAE	zohasoa@yahoo.fr	malgache
12	Mme	RAKOTOARISAONA Mitia Finoana	Directrice Regionale Vakinakaratra	DRAE Vakinakaratra/MINAE	mitiarakotoharisaona@gmail.com	malgache

Liste des participants SÉNÉGAL

N°	Genre	Nom et prénoms	Groupe	Fonction	Entité	email	Nationalité
1	M.	KANE Assane	1	Directeur de la faîtière CGER Vallée	CGER Vallée	cgervfs@gmail.com	sénégalaise
2	M.	NDIAYE Malick	2	Directeur du CGER Départemental du Walo	CGER Walo	malick.ndiaye@cger.sn	sénégalaise
3	M.	NIANG Oumar Bouya	3	Président de la faîtière CGER Vallée	CGER Vallée	niangoumarbouya@gmail.com	sénégalaise
4	M.	Djibiriou Aliou THIOYE	4	Président d'une OP cliente bénéficiaire du CGER Walo	CGER Walo	cgervfs@gmail.com	sénégalaise
5	M.	DEME Mourtada	1	Chef de la Division Appui à la Professionnalisation	SAED	NC	sénégalaise
6	M.	SALL Abou	2	Coordonnateur des projets ASAMM/APEFAM 1&2	SAED	bousall@yahoo.fr	sénégalaise

Liste des participants CAMEROUN

N°	Genre	Nom et prénoms	Groupe	Fonction	Entité	email	Nationalité
1	M.	BOBBO BAKARI	3	Président section élevage	CAPEF	NC	camerounaise
2	Mme	PEUEFO Elisabeth	4	Conseillère chargée des aspects genre	PLANOPAC	peuefoelisabeth@yahoo.fr	camerounaise
3	M.	SOP Jean Marie	1	Président comité de surveillance	PLANOPAC	sopjm05@hotmail.com	camerounaise
4	M.	MOUSSA KOUÉ	2	Conseiller	PLANOPAC	kouemoussa@yahoo.fr	camerounaise
5	M.	NDEDI BAU	3	Conseiller chargé de l'agriculture	PLANOPAC	NC	camerounaise
6	M.	AKOLO NOGO Emmanuel	4	Producteur	bénéficiaires directs	Absent	camerounaise
7	M.	DANG A KORO	1	Producteur	bénéficiaires directs	dangkoro@gmail.com	camerounaise
8	Mme	ESSADJO MAGOGUE Emilienne	2	Délégué GIC	bénéficiaires directs	NC	camerounaise
9	M.	KEMGANG Serges	0	DEPCS	MINEPIA	henrysergekemgang@yahoo.fr	camerounaise
10	M.	ONDOA ZANG Jean Paul	0	DDPIA	MINEPIA	Absent	camerounaise
11	M.	MESSI Simon Alain	0	DOPA	MINADER	massis2002@yahoo.fr	camerounaise
12	M.	FOUDAMA	0	DDA	MINADER	Absent	camerounaise
13	M.	NTAKEU KOUUMTOUZOI Bruno Armel	0	DEPC	MINADER	bntakeu@yahoo.fr	camerounaise
14	M.	MVINI Frédéric James	3	Chargé d'études Assistant n°3	MINADER	jamesmvini@yahoo.fr	camerounaise
15	M.	OUMARAINI	4	Chef Cellule Coopération	MINEPIA	oumaraini@yahoo.fr	camerounaise
16	M.	ANGO Pierre Blaise	0	Coordonnateur National	PCP-AFOP	Absent	camerounaise
17	M.	ESSOMBA MBALLA Mathias	1	Bénéficiaire AFOP	PCP-AFOP	Absent	camerounaise
18	M.	TSAFACK Berthe Jeanine	0	Coordonnatrice	STADE C2D	NC	camerounaise
19	Mme	DAGO Virginie	0	Directrice Régionale	AFD	NC	française
20	M.	NEMBOT Alix	2	Chargé de projets	AFD	nembota@afd.fr	camerounaise
21	Mme	VIALLE GUERIN Anne Sixtine	3	Chargée de mission	AFD	vialleguerinas@afd.fr	française
22	M.	MEDANG Jean-Yves	0	Chargé de projets	AFD	Absent	camerounaise
23	Mme	OMBLO AYINA Paulette	0	Assistante du pôle Agriculture	AFD	Absent	camerounaise
24	M.	BOUBA MOUMINI	0	Coordonnateur National	PCP-ACEFA	muminibouba@pcpacefa.org	camerounaise
25	M.	POURCHOT Jean Paul	0	Conseiller Technique	PCP-ACEFA	jp.pourchot@pcpacefa.org	camerounaise
26	M.	MBARGA Gustave Désiré	1	Responsable Analyses Economiques	PCP-ACEFA	g.mbaraga@pcpacefa.org	camerounaise
27	M.	MBOOH BASSIA Aser	3	Responsable Suivi-Evaluation	PCP-ACEFA	a.mbooh@pcpacefa.org	camerounaise
28	M.	ASAAH ABAADE Thomas	4	Responsable Financement	PCP-ACEFA	t.asaaah@pcpacefa.org	camerounaise
29	Mme	EKEME née NDOME LOBE Esther	2	Responsable du Conseil	PCP-ACEFA	es.ekeme@pcpacefa.org	camerounaise
30	Mme	WENDJI Ines Ludine	0	Responsable Communication	PCP-ACEFA	i.wendji@pcpacefa.org	camerounaise
31	M.	AWASI AGHANGU	4	IT	PCP-ACEFA	awasi.aghangu@pcpacefa.org	camerounaise
32	M.	OUSMANA YAOUBA	0	Comptable Matières	PCP-ACEFA	y.ousmana@pcpacefa.org	camerounaise

Annexe 3. Présentations des trois dispositifs de conseil (PPT)

Annexe 4. Exemple d'une présentation de restitution des visites (PPT)