

Structuration et organisation des professionnels agricoles dans le Pool

Professionalisation et Structuration des Filières Agricoles dans le Pool (PROFAP)

L'Ircod appuie depuis 2010 la **relance de l'agriculture dans le Département du Pool au Congo**, dans le cadre de la **coopération décentralisée** entre le Conseil départemental du Pool (CDP) et la Ville de Ribeaupillé.

Ce programme s'inscrit dans un contexte de relance et de reconstruction post-conflit, le Pool, principale zone agricole du Congo et grenier historique de la capitale Brazzaville, ayant été fortement impacté par les événements socio-politiques de la fin des années 1990.

Une première action (2010 – 2012) a permis d'amorcer une démarche d'identification et de soutien aux forces vives agricoles dans 3 districts.

Le **PROFAP** (2013 – 2017), cofinancé par l'Union européenne, intervient dans 6 districts et vise à relancer l'économie locale via la professionnalisation et la structuration des filières bovine, avicole et maïs, tout en soutenant le Conseil départemental du Pool dans l'animation de la concertation locale et la réflexion stratégique territoriale.

Le projet inclut une **démarche de capitalisation** qui vise à partager, à travers des fiches d'expérience, les enseignements du projet en matière de développement économique local, avec un focus sur la structuration des filières, le rôle des fermes pilotes, la formation et l'organisation des professionnels agricoles et le rôle de la collectivité dans le développement agricole et économique local.



La présente fiche vise à capitaliser l'expérience acquise par les partenaires sur la structuration des acteurs agricoles du Pool (éleveurs, agriculteurs, fermes pilotes, CDP). La professionnalisation et la structuration des éleveurs et agriculteurs constitue en effet un volet fondamental dans la mise en place de filières agricoles sur le territoire, en particulier dans un contexte où la notion de « collectif » est en reconstruction et nécessite un important engagement.

Elaboration d'une politique agricole territoriale concertée

La création ou le renforcement de démarches menées nationalement (notamment pour la structuration des éleveurs bovins) et localement par des associations ou groupements d'acteurs impliqués dans le milieu agricole doit progressivement **conduire à l'élaboration d'une stratégie concertée**, pilotée par le CDP, associant les acteurs professionnels. Cette stratégie agricole constitue un objectif à moyen terme de la démarche engagée et résultera de la **structuration politico-stratégique et technico-économique des acteurs agricoles.**



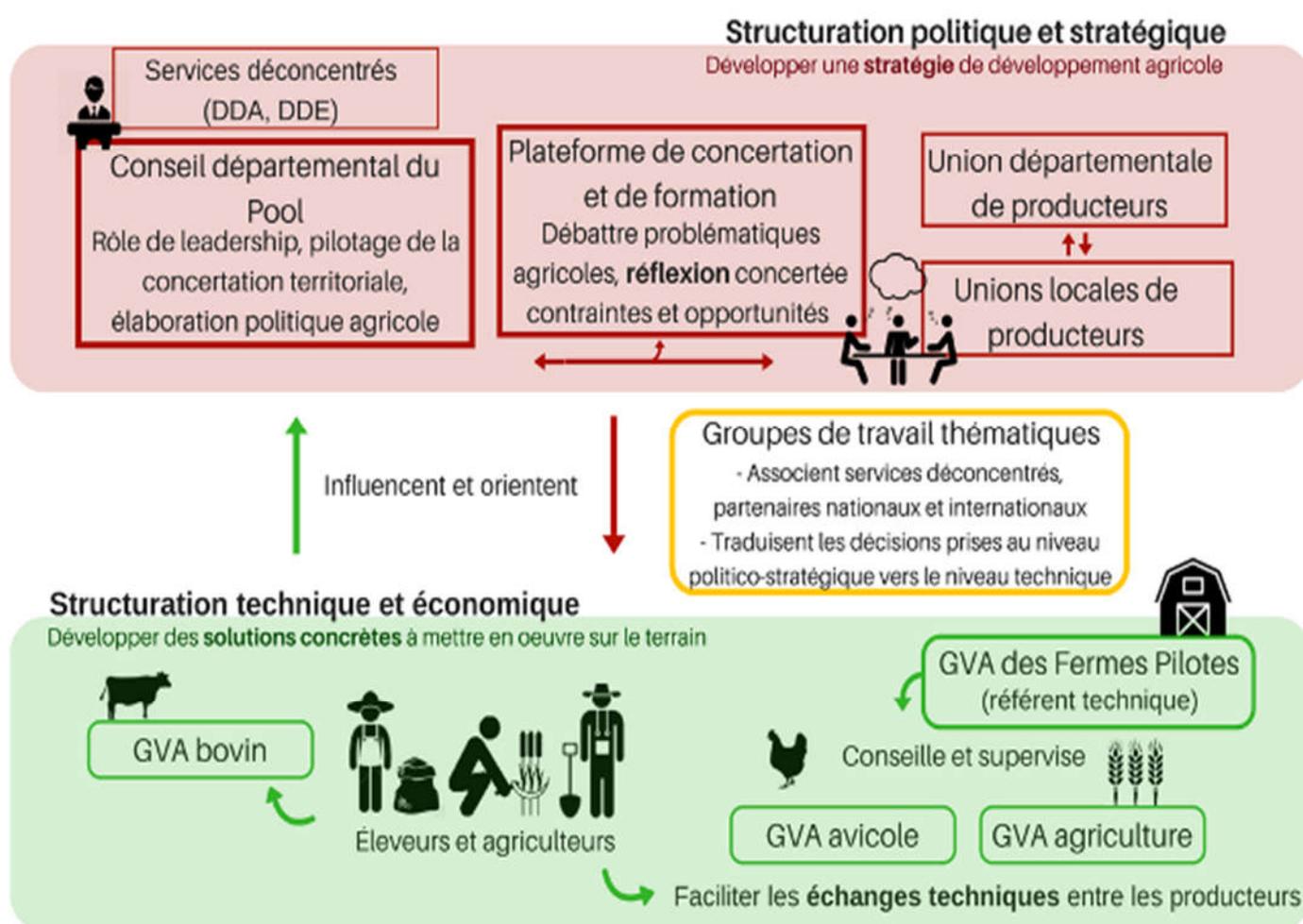
Organisation d'une plate-forme de concertation au Conseil départemental

L'articulation des acteurs agricoles dans le Pool

Le PROFAP appuie et accompagne la structuration des éleveurs et des agriculteurs à travers une **démarche locale et spécifique à chaque filière**. L'objectif est de consolider les groupements et associations existants et d'appuyer la mise en place de structures complémentaires autour d'un noyau constitué par les bénéficiaires du projet. Le PROFAP soutient la structuration des filières agricoles dans le Pool à 2 niveaux :

- ➔ Un niveau **politique et stratégique**, avec les Unions locales et l'Union départementale, les plateformes de concertation et de formation, le CDP et les services déconcentrés de l'Etat.
- ➔ Un niveau **technique et économique**, avec les Groupes de vulgarisation agricole (GVA) et les Groupes de travail thématiques, qui rassemblent les professionnels agricoles et les partenaires techniques.

Structuration des professionnels agricoles et élaboration d'une politique territoriale concertée



Les deux niveaux de structuration sont complémentaires, s'influencent et se nourrissent. La prise en compte de la structuration technico-économique, centrée sur l'analyse des activités de production et sur les compétences des producteurs et agriculteurs locaux, est indispensable à **l'élaboration d'une stratégie agricole cohérente et en accord avec les besoins des bénéficiaires**. De la même manière, la structuration politico-stratégique permet d'orienter et de soutenir les producteurs, notamment dans la réalisation des activités initiées par le PROFAP.

Le projet **appuie de manière continue la communication et la concertation** entre les Unions des producteurs, le CDP et les services déconcentrés de l'Etat à travers la mise en place de plateformes de concertation, et

facilite les échanges techniques entre les éleveurs et agriculteurs par la création de GVA ou le soutien à des groupements, fédérations ou associations existants.

Structuration politique et stratégique

Ce niveau de structuration vise à **pérenniser les activités du projet**, tout en renforçant le rôle institutionnel et de leadership du CDP. L'élaboration d'une stratégie de développement agricole nécessite une **réflexion concertée** des contraintes et opportunités du territoire de la part des parties prenantes (Conseil départemental, Directions Départementales de l'Agriculture et de l'Élevage, Unions locales...) et une vision stratégique des orientations que la collectivité souhaite se donner en matière agricole.

Unions locales et Union départementale de producteurs

Les 6 Unions locales de producteurs rassemblent les agriculteurs et éleveurs des districts concernés par le projet et sont regroupées en une **Union départementale**. Le PROFAP appuie les Unions dans leur structuration et les implique dans tous les volets du projet : participation aux plateformes de concertation, à la sélection des bénéficiaires, au suivi des producteurs et aux comités de pilotage.



Intervention du Chef de secteur lors de la bourse agricole de Kindamba

Les Unions locales assurent également un rôle essentiel à l'occasion des **bourses agricoles** permettant aux producteurs et aux acheteurs de maïs (fermes pilotes, fabricants d'aliment de bétail) de négocier le prix de vente de la future production. C'est à l'Union locale de signer le contrat de vente engageant les producteurs de la zone souhaitant s'inscrire dans le dispositif avec les fermes pilotes qui achèteront la production. Elles constituent ainsi un **interlocuteur direct et de confiance pour les professionnels** qui y sont représentés, et d'autre part pour les autorités et pouvoirs publics qui les consultent.

Plateforme de concertation et de formation

Les **plateformes de concertation** regroupent les acteurs stratégiques du développement rural et agricole du Pool ; elles sont animées et pilotées par le CDP. Elles permettent d'échanger sur les pratiques et stratégies adoptées dans le cadre du PROFAP, d'identifier les contraintes et d'envisager des solutions de manière concertée. Plus généralement, elles peuvent fixer des orientations pour le développement des filières ce qui permet ainsi au CDP de piloter le développement agricole de son territoire à travers une démarche participative et d'échange.

Les **plateformes de formation professionnelle** sont organisées autour du diagnostic et du partage d'expertise entre les différents organismes de formation et partenaires intervenants dans le Pool. Cela permet d'analyser les besoins en termes d'offre de formation et d'envisager la mise en synergie des ressources et des moyens de chacun, en vue de développer un dispositif de formation professionnelle agricole répondant aux besoins des acteurs du territoire.

Le CDP dans le pilotage d'une concertation territoriale

Le CDP est actif dans la structuration des éleveurs et agriculteurs de son territoire. Il est impliqué dans l'ensemble des activités du PROFAP, convoque et préside les Comités de pilotage ainsi que les plateformes de concertation et participe aux groupes de travail thématiques. C'est un acteur central pour la structuration

agricole : **il tient compte des préoccupations des agriculteurs et éleveurs**, tout en influençant, par ses choix et orientations stratégiques, les activités concrètes mises en œuvre sur le terrain.

- **Le rôle du CDP vient compléter celui des Directions Départementales de l'Agriculture et de l'Élevage (DDA et DDE, services déconcentrés) en définissant des objectifs spécifiques conformes aux politiques conduites au niveau national. En ce sens, cette concertation permet au CDP d'initier des actions validées par les services techniques déconcentrés de l'Etat.**

Structuration technique et économique

Les Groupes de travail thématiques

Les groupes de travail réunissent agriculteurs, fermes pilotes, autorités déconcentrées, partenaires et experts des différentes professions concernées par le projet afin d'évoquer des **thématiques variées et transversales** : aliment de bétail, élevage bovin et avicole, accès au crédit... Le **Chef de projet adjoint**, qui assure le lien entre les bénéficiaires et le CDP, anime et participe aux groupes de travail. Il tire de cette participation des pistes de réflexion et d'action permettant à terme d'alimenter la stratégie agricole du CDP.



Préparation du Groupe de travail entre le Chef de projet PROFAP, le Chef de secteur agricole et la Présidente du Groupement des éleveurs

- **Les Groupes de travail thématiques font le lien entre ces deux niveaux, en tentant de traduire les directions prises au niveau stratégique (COFIL, plateformes...) en actions concrètes au niveau technique. Ils permettent également de faire remonter les préoccupations de terrain vers le niveau décisionnaire.**

Les GVA : une méthode de structuration des bénéficiaires

La création et l'accompagnement des Groupes de vulgarisation agricole (GVA) ont été initiés par le PROFAP dans le cadre de la structuration des différentes professions concernées par le projet : aviculture, élevage bovin et agriculture. Dans un contexte où la **notion de « collectif » est en reconstruction**, la vocation première des GVA est de **faciliter les échanges techniques entre les éleveurs et les agriculteurs**, favorisant ainsi l'émergence d'une dynamique et d'un savoir-faire local.

A terme, il est envisagé que les GVA se structurent sous forme de **coopérative, groupement, association ou fédération**, afin de renforcer la mutualisation des ressources et des efforts des producteurs (par exemple pour l'achat d'intrants ou la mise en place d'infrastructures de type stockage). Le PROFAP accompagne ces groupes dans leur organisation et leur fonctionnement, de manière à amorcer le travail collectif et le partage d'expérience entre les acteurs.

Sur le volet bovin, la mise en place de GVA locaux s'inscrit dans une volonté nationale de structuration et apporte une dimension territoriale à l'organisation amorcée au niveau central.

- **Les enjeux essentiels sont donc de professionnaliser les bénéficiaires par le partage d'expériences, d'amorcer et renforcer le développement économique dans les 6 districts, de faire émerger des leaders locaux et d'impliquer les éleveurs et agriculteurs dans le développement de leur territoire en créant une synergie commune.**

Le déroulé type d'une réunion GVA

Les réunions GVA sont organisées et préparées par les techniciens Ircod, qui animent pour le moment les échanges techniques. Les groupes de travail thématiques ayant défini les grandes orientations, un ordre du jour est préparé avec les participants, afin de **faire remonter les problèmes rencontrés par les bénéficiaires**.

Ces derniers peuvent en effet partager leurs expériences, les contraintes et opportunités liées à leur exploitation. Pour ce faire, ils s'appuient généralement sur les **données de suivi** collectées dans le cadre du projet, qui prennent en compte les résultats obtenus. C'est une base qui permet d'amorcer une discussion entre les participants.

Les GVA sont **organisés par profession et par localité** afin d'être au plus près des bénéficiaires. Le dispositif se veut suffisamment souple pour tenir compte des impératifs liés à chaque métier.

Un rôle de conseil technique interne à la profession

A terme, les GVA doivent devenir **autonomes** et désigner en leur sein des membres qui pourront **assurer le suivi technique**. Sur le volet bovin notamment il est envisagé de mettre en place des « **auxiliaires vétérinaires** », éleveurs ou bouviers disposant de compétences techniques suffisantes, qui seraient chargés de réaliser des interventions au niveau



Réunion du GVA à Kindamba

des parcs des autres membres. La mise en place, à terme, d'un **dispositif de cotisation** par les membres ou d'un fonds mutualisé permettrait d'apporter une prise en charge des interventions de ces auxiliaires et de viabiliser le modèle. Ce modèle pourrait être reproduit ou adapté sur les autres filières.

GVA des Fermes pilotes et des agriculteurs

A l'origine, seuls le soutien et la création des GVA bovins et avicoles étaient prévus dans le cadre du projet. Face aux enjeux posés par l'importance de la production/disponibilité de céréales pour la relance des filières d'élevage, et au vu de la dynamique naissante au niveau des collectifs d'agriculteurs impliqués dans le projet (participants issus d'une même zone aux formations ou bourses agricoles), il a été décidé de procéder à la **création des GVA agricoles**, constitués autour des producteurs de maïs.

D'autre part, les 6 Fermes pilotes se sont structurées en association (« Association des Fermes Pilotes du Pool », AFPP) afin de **mutualiser leurs ressources et de maximiser leurs efforts**. Ce regroupement au sein d'une même entité peut aussi être interprété comme la constitution d'un GVA à part entière, relativement abouti. Cette dynamique a été encouragée par le PROFAP et constitue une perspective intéressante de poursuite des objectifs du projet, **l'émergence d'une structure faïtière au niveau du département regroupant les principaux leaders paysans permet ainsi de désigner un interlocuteur crédible représentant les professionnels du secteur agricole**, en complémentarité de l'Union départementale. En outre, les Fermes pilotes étant impliquées dans toutes les activités mises en œuvre par le projet (excepté pour la filière bovine) ainsi que sur d'autres activités répandues dans le district (maraîchage, élevage porcin), le groupement permet une **lecture transversale des problématiques** rencontrées par les aviculteurs et les agriculteurs.

Remarque sur la complémentarité entre l'Association des Fermes Pilotes et l'Union départementale

A priori il n'est pas évident de distinguer l'objet de ces deux entités. Loin de vouloir supplanter une structure existante, le **GVA des Fermes pilotes se veut complémentaire de l'Union départementale**, au même titre qu'une ferme pilote vient compléter le rôle tenu par une Union locale au niveau d'un district.

Les fermes pilotes se positionnent en tant qu'opérateur économique reconnu et détiennent un rôle de leadership au niveau local, tandis que les Unions regroupent la majeure partie des opérateurs individuels. A ce titre, elles constituent une **forme de syndicat de travailleurs** alors que l'Association des Fermes Pilotes peut, à terme, évoluer vers un **syndicat patronal**.

Les difficultés rencontrées, les contraintes anticipées, les perspectives...

Au niveau technique et économique

Certaines associations, telles que les GVA, **manquent encore d'autonomie**, et l'organisation de leurs réunions ne se fait pas spontanément. Le représentant du projet conserve bien souvent un rôle moteur dans l'animation de la réunion. Par ailleurs, vu le profil type des membres des GVA, avicoles notamment, les coûts liés à la participation aux rencontres risquent de s'avérer rédhibitoire lorsque le projet ne pourra continuer à prendre en charge les coûts de ces rencontres (certains éleveurs devant prévoir une dépense de l'ordre de 5.000 FCFA pour pouvoir se déplacer jusqu'au lieu de réunion).

Le **nombre important d'associations et de groupements**, dont la stratégie peut être géographique ou thématique, rend la **structuration des acteurs complexe à appréhender**. L'utilité et les enjeux de ces groupements ne sont pas toujours bien compris par les bénéficiaires et leurs objectifs pas clairement définis. Le risque est alors que les bénéficiaires perdent l'intérêt d'y participer, notamment en tenant compte de l'argument ci-dessus relatif aux coûts de participation.

Le dynamisme de ces organisations repose souvent sur la **volonté des individus** qui y ont obtenu un **statut de leader** (le plus souvent celui de Président). Or parfois se présentent aux élections des notables disposant d'une certaine notoriété au niveau local mais n'ayant pas réellement la volonté de s'impliquer ou ne disposant pas des compétences techniques minimales pour animer la structure de manière efficace.

Au niveau politique et stratégique

La principale difficulté relève d'une perte d'élan liée à la transition politique observée lors des élections locales de 2014 et aux événements survenus à partir de 2016. Le **temps nécessaire à la réappropriation du projet par la nouvelle équipe** a en effet créé une forme de rupture dans la dynamique mise en œuvre. Alors que le CDP s'était réinvesti dans cette démarche, les **troubles socio-politiques observés au niveau national et local** ont évidemment largement réduit la possibilité de mener les rencontres pluri-acteurs de type plateforme de concertation ou formation, ainsi que les groupes de travail.

La prochaine phase du projet de relance agricole (2017-2018, avec le soutien financier du Ministère français des affaires étrangères et du développement international) s'inscrit dans la perspective d'une relance de la dynamique initiale et vise à **pérenniser l'appropriation par le CDP** du dispositif de coordination du développement du territoire et à approfondir la réflexion stratégique dans le cadre **d'un nouveau Plan départemental de développement**.

Quelques conseils / Leçons apprises

- La structuration progressive des GVA nécessite un **accompagnement sur une durée relativement longue** et doit tenir compte et **traiter de problématiques concrètes** afin que ces GVA puissent à terme **fonctionner indépendamment du projet**.
- La structuration politico-stratégique et technico-économique des acteurs agricoles et de leurs tutelles permet d'**appréhender d'une manière globale le développement agricole sur un territoire**.
- La **démarche participative** des Groupements et associations permet de **faire émerger des leaders locaux** et d'impulser une véritable dynamique de structuration.
- La réflexion stratégique au niveau territorial reste souvent tributaire des priorités des élus locaux et les démarches engagées sont encore relativement fragiles, **vulnérables à tout changement d'exécutif ou d'orientation nationale**.

Récits d'expérience

Laurent FISCHER

Président de l'AFDI 67

« Pour la structuration du secteur agricole dans un cadre post-conflit, il faut bien connaître les personnes sur place, les leaders. C'est pour ça qu'on a décidé de se reposer sur des Fermes pilotes, car on savait qu'il y avait des gens déjà un peu plus avancés que d'autres. Car l'avantage qu'on a sur ce projet, c'est que certains anciens ont encore de très grandes connaissances au niveau agricole, et notamment d'un point de vue technique. Et comme il y a déjà cette connaissance technique, ça nous a permis d'avancer un peu plus vite. »

« Si on devait comparer avec le cas français, les contextes sont différents, mais la base est toujours la même. Il faut avoir des leaders, des gens reconnus dans leur société, qui essaient des choses. (...) En France, c'est comme ça qu'on a eu le développement agricole après-guerre, et au Congo c'est un peu la même chose avec les Fermes pilotes. Ce sont des fermes qui existaient avant le projet, avec un savoir-faire déjà important. Les fermes créent une dynamique favorable, qui donne aux autres acteurs agricoles l'envie d'évoluer. On reconnaît également un leader par son savoir. Certains agriculteurs congolais, comme Jacques Mpassi, ont de grandes connaissances qu'il faut mettre au profit du projet. Ils ont un vécu, de l'expérience et un savoir très intéressant qu'il est primordial de transmettre. »

« Par contre, l'absence d'infrastructures adaptées ne favorise pas la structuration du secteur. Tant qu'il n'y aura pas de routes praticables, la structuration va être difficile car certaines zones restent très difficiles d'accès dans le Pool. Comment transporter du maïs ou du bétail dans ces conditions ? Les banques doivent également rentrer dans un système de structuration politique. Si le Conseil départemental souhaite appuyer un secteur, alors les banques doivent aller dans le même sens et avoir les mêmes objectifs. Il faut nécessairement avoir des flux financiers pour accompagner les orientations politiques et pour soutenir les agriculteurs sur le terrain. »

Orion KANZA WAKANZA

Chef de projet adjoint du PROFAP

« Les Plateformes de concertation permettent de déterminer les faiblesses et point forts d'une stratégie politique mise en place ou d'un programme, de trouver des pistes de solution afin de poser les premières bases ou jalons d'une politique concertée à l'échelle des districts ou départementale. Grâce à ces plates-formes de concertations, le secteur agricole se structure en réseau et filières notamment celui des éleveurs et des producteurs en groupe de vulgarisation agricole (GVA). Ces groupes permettent de définir des objectifs communs entre à l'échelle du district ou du département. Par exemple, régler les questions d'achats ou de commercialisation. »

Alphonse NLANDOU

Chef de secteur agricole de Boko

Les GVA, c'est un cadre de concertation, d'échange et de réflexion sur le développement des activités agricoles ou pastorales. Les idées qui en émergent permettant de résoudre les problèmes auxquels sont confrontés les producteurs pour le développement de leurs activités. Les problèmes soulevés pourront être traités en s'organisant en groupe au lieu de chercher à les régler individuellement. Etant en groupe on peut notamment rechercher les financements ou les appuis auprès des services techniques.

Pour aller plus loin...

- Diagnostic des districts de Loungui, Boko, Loumo (Grand-Boko), Damien Joubert, CDP/ID/Ircod (2013)
- Diagnostic du district de Kinkala, Trésor Mabiála, CDP/ Ircod (2014)
- Diagnostic du district de Mindouli, Crédo Ngouissani, CDP/Ircod (2014)
- Diagnostic du district de Kindamba, Doniphan Hiron, CDP/Triangle GH/Ircod (2014)
- Synthèse des diagnostics agraires, Zoé Munch, Ircod (2014)

