



Programme quinquennal (2017-2021) de Sécurité Alimentaire et Economique

Démarche de mise en place et d'animation d'un cadre de concertation public-privé autour d'une filière agricole : cas du cadre de concertation autour de la filière riz dans la région des Savanes



Décembre 2018

Table des matières

Table des matières	2
Introduction.....	3
1. Contexte et justification	4
2. Présentation de l'action	6
3. Présentation des résultats.....	8
Conclusion	9

Introduction

RAFIA dans sa mission, elle s'est donnée comme priorité de contribuer de façon efficiente à l'appui et à la mise en place et à la professionnalisation d'organisations agricoles pérennes offrant des services diversifiés. Ainsi, avec l'appui de son partenaire LC, RAFIA a contribué dans la région des savanes à l'organisation des filières agricoles dont la filière riz. Cet appui a abouti à la mise en place et l'animation d'un cadre de concertation pour la promotion de cette filière au niveau régional. L'analyse de ce cadre fait état des difficultés des parties prenantes dans la préparation, l'organisation et l'animation des sessions dudit cadre de concertation et aussi de la faible représentativité des acteurs du secteur public au sein dudit cadre. Vue les difficultés que rencontrent les acteurs à la base pour promouvoir cette filière, RAFIA a opté les mobiliser à travers un cadre de concertation multi acteurs impliquant le secteur public et privé. Afin de servir de source d'inspiration pour des actions similaires, RAFIA a opté capitaliser cette action.

A travers ce document, RAFIA veut monter la voix pour toutes actions similaires de concertation c'est-à-dire de montrer la stratégie à adopter à travers ce projet pour l'implication de tout acteur dont la présence dans la cadre favorise une interaction et une concertation dans le dénouement des situations que les acteurs à la base éprouveraient pour la promotion d'une filière/secteur.

Cette capitalisation se justifie par le fait que dans la région des Savanes, des actions similaires sont initiées dans divers domaines par les partenaires. Après analyse de ces cadres, il s'avère que bon nombre d'entre eux éprouvent des difficultés à s'animer en toute autonomie pour diverses raisons entre autres la faible représentativité des acteurs, manque de stratégie d'animation, etc. RAFIA a ainsi donc opté pour la redynamisation du cadre de concertation des acteurs de la filière riz mis en place en l'élargissant à d'autres acteurs (en l'occurrence le secteur publics) indispensables pour la promotion de la filière. Cette nouvelle implication va permettre de relancer les activités du cadre et de faciliter son animation. Par ailleurs, la redynamisation d'un tel cadre a nécessité un appui méthodique nécessaires suivant des étapes données. C'est pourquoi cette action semble très importante et mérite d'être partagée avec les autres acteurs initiateurs des actions similaires. D'où la nécessité de cette capitalisation.

Ce document s'adresse aux personnels de RAFIA, aux différents partenaires, à toute personne physique ou morale ou organisation susceptible d'accompagner et de s'impliquer dans les actions de développement à travers un dialogue multi acteurs (cadre de concertation). Il s'agit entre autres les ONG et associations, les organisations de la société civile, les organismes internationaux, les institutions de l'Etat, les leaders et les membres des faitières des organisations, etc.

Ce document n'impose pas un schéma à suivre dans le processus d'accompagnement de la mise en place d'un cadre de concertation multi acteurs en général et du secteur agricole en particulier. Il informe les acteurs qui interviennent

dans le processus de concertation multi acteurs des expériences réussies dans le cadre de la mise en œuvre du programme P5-SAE.

1. Contexte et justification

L'ONG RAFIA depuis sa création en 1992 s'est inscrite dans une dynamique d'animation d'un pôle d'appui/accompagnement des communautés à la base pour l'amélioration de leurs conditions de vie. Ainsi, elle a accompagné l'organisation des filières agricoles en générale et celle du riz en particulier dans la région des savanes avec l'appui de son partenaire technique et financier Louvain Coopération (LC)

En effet, depuis 2008 à travers des plans triennaux du programme de sécurité alimentaire et économique, RAFIA a organisé et structuré les acteurs à la base de la filière riz (producteurs et transformatrices). Au niveau des riziculteurs, il s'agit l'union régionale des riziculteurs des savanes composées de 7 unions préfectorales de producteurs de riz (UP) avec à ce jour 29 unions cantonales et plus de 3500 producteurs à la base. Par rapport à la transformation, au niveau régional, il s'agit du réseau des coopératives d'étuvage de riz des Savanes (RECER) avec plus de 120 membres à la base répartis dans 8 coopératives d'étuvage de riz. Nous notons que Les acteurs intervenant de manière directe ou indirecte dans cette filière sont les coopératives de production et de transformation de riz, les semenciers, les commerçants, les ONG, la micro finance, les media etc.

Il est à noter que les appuis des différents partenaires ont permis d'accroître dans la région la production et d'améliorer les techniques de transformation du riz. Malgré ces appuis, la filière est toujours confrontée à des difficultés entre autres l'accès aux crédits/intrants, la transformation et surtout la commercialisation, faible valorisation du riz local, etc.

Afin de rendre cette filière plus dynamique, autonome et de permettre aux acteurs de s'impliquer pleinement dans la recherche des solutions aux problèmes auxquels ils sont confrontés, il s'avère nécessaire de mettre en place un mécanisme pour les permettre de s'investir et de relever eux même les défis. C'est pourquoi, RAFIA, au cours du programme triennal (2014-2016) de Sécurité Alimentaire et Economique (SAE) a accompagné les acteurs de la filière riz dans la mise en place et l'animation d'un cadre de concertation autour de cette filière. Après trois ans de fonctionnement, les résultats de l'évaluation ont révélé un dysfonctionnement du bureau dû aux difficultés d'animation des rencontres périodiques et les bilans annuels.

Fort de ce constat, RAFIA a entrepris, à la faveur du programme quinquennal de SAE de redynamiser le cadre de concertation des acteurs autour de la filière riz en l'élargissant et en intégrant le pouvoir public.

Suite au diagnostic réalisé, il est ressorti le lien intrinsèque entre tous les acteurs à la base. En d'autres termes un problème né au niveau d'un acteur de la filière entraîne des répercussions à plusieurs niveaux(maillon/chaîne) de la filière. Il est alors difficile à

chaque acteur à la base de la filière de trouver des solutions spécifiques à ces problèmes qui d'une manière d'une autre dépendrait d'une/des action(s) d'un autre acteur de la filière. C'est ce qui justifie et motive RAFIA à accompagner la filière dans la mise en place du cadre de concertation public-privé pour la promotion de cette filière dans la région des savanes (CCPP-RIZ Savanes). C'est un cadre mis en place à travers le programme sécurité alimentaire et économique avec l'appui de LC. A sa mise en place, ce cadre est constitué essentiellement des acteurs à la base à savoir les producteurs, les transformatrices, les commerçants.

Par ailleurs, il apparaît aussi que la résolution des difficultés impliquait également d'autres acteurs qui jusqu'alors ne sont pas encore membres du cadre. Ainsi, les autres acteurs comme les services déconcentrés de l'Etat et d'autres acteurs du privé du point de vue de leur importance (les faitières des acteurs à la base) étaient faiblement représentés.

Face aux difficultés que la filière rencontre de jour en jour, le cadre ainsi constitué ne permettait pas d'apporter des solutions aux problèmes. En effet, il a été constaté le dysfonctionnement dudit cadre mis en place qui était censé fonctionner de façon autonome à travers les différentes rencontres. Ce qui devrait leur permettre d'identifier les problèmes, définir les stratégies et les démarches à suivre.

Malgré les appuis apportés à la filière caractérisé également par la mise en place du cadre de concertation et suite au diagnostic réalisé, le fonctionnement de ce cadre peine à être effectif. L'analyse de ce dysfonctionnement fait état plusieurs causes entre autre : (i) la faible représentativité du secteur public au sein dudit cadre ; (ii) la faible représentativité des faitières dont sont membres les producteurs à la base de cette filière ; (iii) aux difficultés des parties prenantes dans la préparation, l'organisation et l'animation en toute autonomie des sessions du cadre de concertation ; (iv) l'éloignement des acteurs ; (v) la faible mobilisation des acteurs directement impliqués dans le cadre. Ces différentes insuffisances ne permettent pas au cadre d'être dynamique et de fonctionner en toute autonomie.

Face à ces difficultés qu'éprouve le cadre à fonctionner en toute autonomie et toujours dans sa mission d'appuyer les organisations de producteurs, RAFIA a opté redonner un nouveau souffle au cadre. Elle a opté redynamiser le cadre. A travers cette redynamisation, il s'agira de : (i) réorganiser le cadre ; (ii) de mettre en place un comité directeur représentatif des acteurs qui devra se rencontrer périodiquement à travers des sessions pour mettre en œuvre la mission définie par le cadre à travers ses membres ; (iii) l'élargissement du cadre à d'autres acteurs surtout ceux du pouvoir public qui devra permettre d'une part d'impliquer ces acteurs dans le développement de la filière et d'autres part de faciliter certaines actions qui pourraient relever de compétence de ces services.

L'un des objectifs de RAFIA pour ce cadre est d'impliquer davantage d'autres acteurs afin de permettre à cette filière de s'organiser et permettre aux acteurs à la base de sortir de leurs difficultés au quotidien (transformation, débouché, mévente, etc.).

2. Présentation de l'action

Cette action de cadre de concertation est orientée vers tous les acteurs de promotion de la filière riz. Il s'agit en l'occurrence des acteurs suivants :

- Collectivité territoriale. Il s'agit de la mairie, de la préfecture, le service de la planification et l'aménagement du territoire (PLAN). Ils représentent le pouvoir central et c'est vers eux que vont être orientées les actions de lobbying et de plaidoyer.
- Services techniques publics. Ils sont constitués essentiellement des services d'encadrement technique issus du secteur public. Il s'agit de la DRAPAH, ICAT, ITRA, MIFA, PNPER, etc. Ils représentent le pouvoir décentralisé et service d'encadrement technique du pouvoir public dans le domaine agricole en générale. Les actions de lobbying et de plaidoyer vont également être orientées vers eux.
- Services techniques privés d'encadrement techniques constitués des OSC (RAFIA, GEL-NT, etc.).
- Commerçantes grossistes. Il s'agit de ceux qui vendent en gros les produits finis et font la transformation. Il s'agit de l'ESOP, RECER/CTCR.
- Institution financière et programme de facilitation d'accès aux crédits. Il s'agit des services qui vont faciliter l'accès aux crédits (l'UCMECS, MIFA, PNPER, etc.).
- Média. Il s'agit de l'ATOP pour les actions de visibilité.
- Producteurs et transformateur. Il s'agit essentiellement des acteurs à la base : Semencier (SAVANA SEMENCE); riziculteur (URRS) ; Transformatrice (coopératives membres du RECER) et autres faitières de producteurs.

La redynamisation du cadre a suivi une démarche méthodique qui a permis de mobiliser tous les acteurs et de rendre effectif cette action.

Pour ce faire, un diagnostic participatif a été réalisé et a ressorti les insuffisances mentionnées plus haut. Ce diagnostic a permis de :

- **Recenser tous les acteurs actuels membres du cadre** : cette étape a permis de recenser tous les acteurs de base membre du cadre. Il s'agit essentiellement des producteurs et des transformatrices. Les riziculteurs, les étuveuses du riz, les ONG d'encadrement et IMF (ONG RAFIA et U-CMECS).
- **Recenser les acteurs potentiels à intégrer au cadre** : cette étape a permis de recenser des acteurs potentiels dont leurs participations au cadre permettront de faciliter la promotion de cette filière. Les acteurs recensés sont : pouvoir public (mairie, préfecture, service de la planification (PLAN)); Services techniques d'encadrement techniques et programmes du public (DRAPAH, ICAT, ITRA, MIFA, PNPER, etc.) ; service technique d'encadrement (GEL-NT) ; producteurs agricoles (semencier, RECAP) ; commerçants grossistes (ESOP, RECER/CTCR) ;
- **Définir une stratégie pour rendre fonctionnel le cadre** : cette étape a permis d'élaborer la démarche à suivre. Redynamiser le cadre en présence de tous les acteurs identifiés, mettre en place un nouveau comité directeur, appuyer l'animation des différentes sessions du cadre, appuyer le cadre dans la mise en œuvre de ses objectifs.

Mise en œuvre de la stratégie

- **Invitation de tous les acteurs (acteurs de bases et acteurs potentiels)** : tous les membres ont été invités à prendre part à une assemblée des parties prenantes du cadre. Les acteurs du pouvoir central et les services techniques du pouvoir public et autres acteurs ont été invités et représentés à cette assemblée par les premiers responsables de leur structure respective.

- **Définition de nouveaux objectifs** : lors de l'assemblée des parties prenantes, il a été constaté par tous les membres le non-fonctionnement du cadre à la suite d'un diagnostic. A l'issue de ce diagnostic, les difficultés, les opportunités, des atouts ont été identifiés et les actions à réaliser pour le bon fonctionnement du cadre ont été formulées. Ainsi, de nouveaux objectifs ont été définis afin de rendre dynamique le cadre.

- **Mise en œuvre des objectifs** : il s'agit ici de mettre en œuvre les objectifs du cadre. A l'assemblée des parties prenantes du cadre, l'une des recommandations était de rendre fonctionnel le cadre. Pour ce faire, un comité représentatif de 10 membres a été mis sur pied lors de l'assemblée des parties prenantes. Ces membres qui ne sont que les structures membres du cadre sont représenté par leur représentant qui ont été désignés à cet effet.

- **Mise en place d'un comité directeur** : Afin de rendre opérationnel et fonctionnel le comité, une rencontre a été organisée. Une rencontre au cours de laquelle chaque représentant de tous les services membres du comité était présent. Les 10 membres représentants leur structure respective au sein du comité directeur ont été identifiés par leurs structure respective. Ainsi, le comité était composé d'un représentant de la collectivité territoriale (la préfecture), les services techniques d'encadrement public (DRAPAH, ICAT) et d'ONG (RAFIA), des commerçantes grossistes (l'ESOP), institution de financière (l'U-CMECS), le média (l'ATOP), producteurs qui sont essentiellement des acteurs à la base. Il s'agit de : les Semencier (SAVANA SEMENCE), les riziculteurs (URRS), les transformatrices (RECER). Lors de la rencontre de ce comité, un bureau dirigé par la préfecture et la DRAPAH a été mis en place avec des commissions spécialisées.

- **Organisation des rencontres périodiques du comité** : Le comité directeur mis en place a pour mission de rendre fonctionnel le cadre et de rendre compte à l'assemblée de toutes les parties prenantes du cadre. Des rencontres périodiques s'organisent d'une part entre tous les membres du comité directeur et d'autre part entre tous les membres lors d'une assemblée de toutes les parties prenantes du cadre. Lors des différentes rencontres des membres du comité directeur, des actions ont été réalisées entre autres l'élaboration d'une charte devant régir le fonctionnement de du cadre, des stratégies pour la mobilisation de ressources intégré à la charte, un plan d'action pour le comité est élaboré chaque année.

- **Elaboration de la charte devant régir le fonctionnement du cadre** : la charte devant régir le fonctionnement du cadre est un document stratégique. Pour son élaboration, un comité ad hoc a été mis en place et a proposé un draft qui a été amendé et pré validé par le comité directeur. Il a été validée et adoptée par l'assemblée de toutes les parties prenantes du cadre. La charte décrit les objectifs assignés au cadre, ces différents organes et leurs rôles.

Pour entreprendre ces actions en faveur du cadre, deux principaux objectifs sont fixés à savoir :

- Rendre le cadre dynamique à travers des rencontres périodiques ;
- Elargir le cadre à d'autres acteurs en l'occurrence le pouvoir public.

3. Présentation des résultats

Pour la collecte de données, un outil a été élaboré. Cet outil a consisté à collecter des données, analysé justifiant la plus-value d'un acteur à être membres du cadre.

La mise en œuvre de la stratégie définie a permis d'atteindre le résultat suivant. Il s'agit de :

- La redynamisation du cadre à travers tous les acteurs membres du cadre ;
- L'élargissement du cadre à 12 nouvelles structures dont 9 du pouvoir public (mairie, préfecture, service de la planification (PLAN), DRAPAH, ITRA, ICAT, ATOP, MIFA, PNPER), 1 ONG (GEL), 1 faitière d'organisation paysanne (RECAP) et une transformatrice (RECER) ;
- La réalisation d'un diagnostic qui a abouti à la définition des actions et mission du cadre ;
- La mise en place d'un comité directeur de 10 membres dirigés par la préfecture ;
- L'opérationnalisation du comité et la mise en œuvre des objectifs assignés au cadre.

A travers la stratégie définie et mise en œuvre, les objectifs et les résultats atteints sont satisfaisant. En effet, tous les acteurs potentiels identifiés sont partis intégrants du cadre, un nouveau comité mis en place et dirigé par la préfecture est fonctionnel. Le comité directeur tient régulièrement des rencontres périodiques et organise une restitution à l'assemblée de toutes les parties pour valider les actions menées. A cet effet, la charte devant régir le fonctionnement du cadre a été élaborée, pré validée en comité a été soumise à l'assemblée des parties prenantes qui l'a ensuite adopté. La stratégie de mobilisation de ressource défini par le comité a été validée et adoptée par l'assemblées des parties prenantes.

Le cadre précédent mis en place était essentiellement constitué des acteurs à la base éloignée des uns des autres. Cet éloignement a constitué un obstacle pour des rencontres périodiques. La faible représentativité du pouvoir public n'a pas favorisé le bon fonctionnement du cadre. Ainsi, la redynamisation a permis d'intégrer d'autres acteurs dont la proximité ne constitue plus une contrainte. La diversification des acteurs a permis de renouveler l'instance dirigeante et de le confier au pouvoir public.

A travers cette action, les acteurs notent avec grande satisfaction les actions suivantes :

- Facilitation de la réalisation de plaidoyers vers les services publics en faveur des acteurs à la base de la filière (pour l'URRS pour l'installation du bureau régional, demande d'espace à la mairie par le RECER pour l'installation du CTCR) ;
- La forte implication du pouvoir public dans les actions favorisant le développement de la filière (donation des bureaux de la chambre d'agriculture faisant office du bureau de l'URRS et un espace de la réserve administrative de la mairie pour l'installation du CTCR au profit du RECER ;
- Présence effective du pouvoir public de toutes les rencontres organisées par les acteurs à la base (réunion, AGO, rencontre de partenaires, etc.) ;
- Etc.

Le cadre est redynamisé avec l'appui du programme. Le cadre n'étant par une organisation formelle éprouve des difficultés de mobilisation de ressources pour un fonctionnement en tout autonomie. Ce qui limite le fonctionnement du cadre.

Conclusion

Un cadre de concertation pour son bon fonctionnement se veut autonome. Dans le cadre de l'appui accompagnement dans l'organisation de la filière riz dans la région des savanes, RAFIA a accompagné la mise en place d'un cadre pour la promotion de ladite filière. Cependant, le fonctionnement de ce dernier n'a pas été effectif. Ce qui a permis de relever un certain nombre de difficultés qui lui a permis de le redynamiser. Parmi ces difficultés on note la faible représentativité des acteurs du secteur public au sein dudit cadre, l'éloignement des acteurs les uns des autres et la faible collaboration entre les acteurs du cadre. La résolution de ces difficultés a permis de le relever et le rendre fonctionnel. Ce cadre de concertation est devenu multi acteurs et regroupe des acteurs de différents secteurs mais ayant un objectif commun à atteindre, celui de promouvoir le développement de la filière riz dans la région des savanes.

Malgré ces différentes difficultés qui ont été identifiées et relevées, il reste à signaler que l'animation constante du cadre reste tributaire des ressources issues du projet. Le dynamisme du groupe reste encore à travailler pour rendre autonome la structure et lui permettre d'être Perrin.

Les différents enseignements tirés nous ont permis de se rendre à l'évidence des facteurs pouvant influencer le bon fonctionnement d'un cadre. Afin de permettre à un cadre de mener des actions efficaces et de remplir pleinement son rôle, il est nécessaire voir indispensable que certaines conditions soient remplies. Il s'agit de :

- La proximité entre les acteurs pour favoriser les rencontres ;
- La disponibilité des membres du comité ;
- Présence de certains acteurs clés des représentations nationales ;
- Un don de soi de la part des membres du cadre.
- La mobilisation des ressources propres au cadre.