



Formation d'organisations paysannes sahéliennes en finance agricole : premiers enseignements tirés du dispositif AGRI+



**NOTE DE
CAPITALISATION**



Cette note de capitalisation est basée sur le premier article produit du dispositif de suivi-évaluation / analyse des effets d'Agri+, écrit par Betty Wampfler (Institut Agro, France) et Moussa Tassebedo (Cabinet Lessokon, Burkina Faso), avec les contributions des équipes Agri+. Elle a été coordonnée par Nedjma Bennegouch de SOS Faim.

AGRI+ est un dispositif mis en œuvre par SOS Faim avec l'appui du Ministère des Affaires étrangères et européennes du Luxembourg (Direction de la coopération au développement et de l'action humanitaire).



En collaboration avec



SOS Faim promeut le développement des agricultures familiales, accompagne des organisations paysannes (OP) dans leurs initiatives de structuration et de modernisation et contribue à développer la microfinance rurale. SOS Faim œuvre depuis de nombreuses années à renforcer le dialogue entre OP et institutions financières, à produire des outils d'appui et de capitalisation sur ce thème, et à soutenir directement des OP dans leur accès aux services financiers.

www.sosfaim.lu — www.agriplus.lu

Rédaction :
SOS Faim Luxembourg

Crédit photos :
SOS Faim

Conception graphique :
Bunker Palace

Imprimé 2020 par
NIDAP Imprimerie (Ouagadougou)
Imprimerie Schlimé (Luxembourg)

© SOS Faim – septembre 2020

AGRI+, un dispositif visant à transformer les conditions de financement des agricultures familiales au Mali, Burkina Faso et Niger

1

Le financement des agricultures familiales, un enjeu toujours déterminant en zone sahélienne d'Afrique de l'Ouest

Dans les zones sahéliennes d'Afrique de l'Ouest où la prévalence des aléas climatiques renforce le cadre de contrainte et de risque de l'activité agricole, la question du financement des agricultures familiales reste posée avec une grande acuité. Si le développement de la microfinance rurale y est effectif depuis quatre décennies, les institutions de microfinance (IMF) peinent toujours à apporter une réponse adaptée aux besoins des agricultures familiales, tant en termes de volumes financiers que d'adéquation des services offerts. La concentration du secteur en grands réseaux, tout comme l'évolution du cadre institutionnel (Loi BCEAO de 2008 - Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest), conduisent à resserrer les stratégies de développement des institutions de microfinance autour d'objectifs de viabilité financière et de minimisation du risque, peu favorables à la création ou à l'extension de services décentralisés. Les banques, de leur côté, affirment un intérêt croissant pour le financement de l'agriculture, mais restent réservées quant à la prise de risque induite. Les investissements consentis dans des dispositifs de production « sécurisés », de type filière (value chain) par exemple, restent largement en deçà des besoins de financement de modernisation des agricultures familiales. Certains outils financiers innovants (warrantage, fond de garantie) ont été expérimentés avec des résultats encourageants, mais restent cantonnés à des échelles locales. Les organisations paysannes (OP), qui se sont fortement consolidées dans les dernières décennies dans

la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest, sont conscientes du caractère stratégique de la question du financement agricole, mais peinent à s'en emparer pleinement et à trouver des réponses appropriées. A l'échelle politique enfin, les enjeux du financement de l'agriculture sont identifiés, des dispositifs d'investissement public sont prévus dans les cadres d'appui au développement agricole sous-régionaux et nationaux, mais restent peu opérationnels à ce stade. A tous les niveaux, du plus local au sous-régional, le financement de l'agriculture souffre d'un très grand déficit de dialogue entre acteurs (Etat, organisations paysannes, institutions financières, bailleurs de fonds ; opérateurs d'appui-conseil, etc.).



Appuyer le développement du financement de l'agriculture dans ce contexte renvoie donc à quatre grands défis – bien connus, et depuis longtemps :

- ✓ Comment mobiliser des ressources adaptées aux besoins agricoles ?
- ✓ Comment sécuriser des crédits investis dans des activités à niveau de risque élevé ?
- ✓ Comment renforcer les capacités des acteurs agricoles (agriculteurs, organisations, etc.) à être des interlocuteurs actifs, responsables et reconnus, dans le système financier agricole ?
- ✓ Comment construire des synergies positives autour de cet enjeu à l'échelle des pays et de la sous-région Afrique de l'Ouest ?

Ces quatre questions, combinées, ont guidé l'élaboration du dispositif AGRI+ visant à améliorer l'accès des agricultures familiales au financement agricole dans trois pays sahéliens d'Afrique de l'Ouest, le Mali, le Burkina Faso et le Niger.

AGRI+, un dispositif visant à améliorer l'accès des agricultures familiales aux services financiers

AGRI+ est un dispositif d'appui au financement des agricultures familiales mis en œuvre au Burkina Faso et au Mali, pour une durée de 7 ans (2016-2022) par SOS Faim avec des financements de la Coopération luxembourgeoise. Au Niger, seul le volet formation des organisations paysannes (OP) a été développé.

Dans les trois pays, le dispositif AGRI+ a été construit sur un jeu d'hypothèses de changement dans lequel

les OP ont un rôle central. Les agricultures familiales sont considérées comme un levier déterminant de transformation des économies et sociétés du Sahel par leur contribution à la sécurité alimentaire, à la création de richesse, à la création d'emplois, à l'avènement de sociétés apaisées et confiantes en leur avenir. Ces agricultures familiales sont capables d'apprendre et de se transformer pour répondre aux multiples défis de l'avenir. En leur sein, les OP sont des acteurs déterminants pour conduire et accompagner le changement. L'accès à des services financiers adaptés est un facteur clé de la transformation des agricultures familiales. Le financement agricole ne peut être amélioré qu'en prenant en compte le système financier agricole.

Le dispositif AGRI+ s'appuie donc sur une approche systémique du financement agricole et cible plus particulièrement, au sein de ce système, les organisations paysannes.

L'organisation paysanne est appréhendée en tant qu'acteur économique, social et politique, opérant dans le système financier agricole, à l'interface entre ses membres, les agriculteurs familiaux, le marché financier agricole et les politiques publiques.

AGRI+ MIEUX FINANCER L'AGRICULTURE FAMILIALE



La compréhension des processus de changement, au cœur du dispositif AGRI+

L'action d'AGRI+ a pour objectif de contribuer à la transformation du système de finance agricole au Burkina Faso et au Mali, pour le rendre plus accessible et favorable aux agricultures familiales. Comprendre les processus de changement en cours est donc un enjeu capital pour l'action.

Dans cette perspective, AGRI+ s'est doté d'un dispositif de suivi évaluation et d'analyse des effets qui doit permettre de :

- ✓ Suivre l'ensemble des actions du dispositif AGRI+ intervenant dans cette transformation ;
- ✓ Comprendre leurs effets sur les différents types d'acteurs composant le système financier ; avec une attention particulière portée aux acteurs cibles directes d'AGRI+ : les organisations paysannes (OP) participantes, leurs membres, les institutions financières (IF) - microfinances et banques - participantes ;
- ✓ Comprendre comment le dispositif influe sur l'ensemble du système financier agricole.

Le dispositif de suivi-évaluation et d'analyse des effets a une fonction de pilotage, d'évaluation et de production de connaissances pour toutes les composantes d'AGRI+. Au titre de la fonction de pilotage, le dispositif doit permettre à chaque composante d'ajuster son action, de prendre les décisions de pilotage et de fonctionnement qui lui incombent, mais aussi de participer à la réflexion stratégique sur l'évolution de l'action. Au titre de la

contribution à la production de connaissances sur le financement des agricultures familiales, le dispositif a été conçu et alimenté selon des principes scientifiques combinant analyse quantitative et qualitative (explicitation des grilles d'analyse, réflexion sur les indicateurs et catégories observées, protocoles de collecte de données stabilisés, base de données quantitative, base de données qualitative, etc.).

Trois outils de production d'information et de connaissances ont été combinés pour répondre à la double finalité opérationnelle et scientifique :

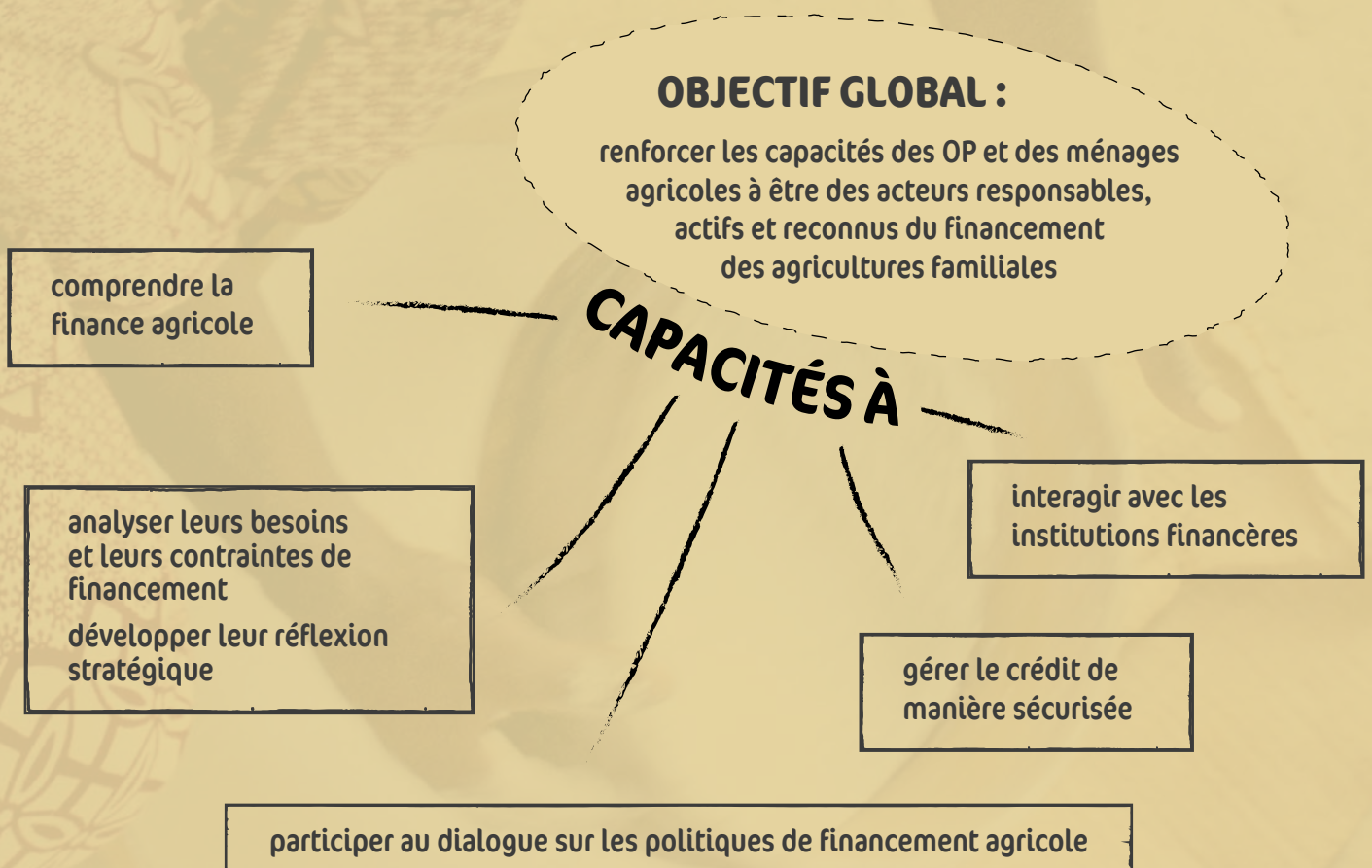
- ✓ Le système d'information et de gestion produit les résultats chiffrés des trois outils du programme AGRI+ (ligne de crédit, fond de garantie, volet éducation financière) et alimente sur une base régulière le pilotage de l'action ;
- ✓ Le suivi évaluation interprète ces données selon les critères de l'évaluation ;
- ✓ L'analyse des effets rend compte des processus de transformation à l'œuvre.

Au Mali et au Burkina Faso, AGRI+ s'appuie sur deux outils de financement - une ligne de crédit et un fonds de garantie – combinés à un programme de formation des organisations paysannes (OP). Au Niger, l'action est ciblée sur le volet formation qui s'insère dans un dispositif national, le FISAN (Fonds d'investissement dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle), en partenariat avec le Réseau des Chambres d'Agriculture.

Dans les trois pays, le volet formation a pour objectif global de renforcer les capacités des OP et de leurs membres à être des acteurs responsables, actifs et reconnus, du financement des agricultures familiales. La formation vise à renforcer les compétences et les pratiques financières des OP (élaborer un dossier de financement, négocier avec un banquier, gérer le crédit de manière sécurisée, etc.). Echelonnée sur plusieurs mois, la formation en salle est renforcée par des phases d'accompagnement in situ des projets financiers des OP par les formateurs AGRI+.

L'action de promotion/renforcement du dialogue multi-acteurs autour du financement agricole est commune aux trois pays et mise en œuvre de manière transversale.

Programme AGRI + : volet formation des organisations paysannes (OP) à la finance agricole





Une première étude en 2018 : comprendre les effets du dispositif AGRI+ sur les organisations paysannes (OP) du Mali et du Burkina Faso

2

Au sein du dispositif global de production d'information et de connaissance, l'analyse des effets et, au final de l'impact, d'AGRI+, vise à comprendre les transformations des situations et des comportements des acteurs impliqués dans l'action (OP, institutions financières, système financier agricole).

Au-delà des résultats d'activités, il s'agit de comprendre les effets directs ou indirects de l'action, sur les acteurs mais aussi sur leur environnement, et de comprendre quels changements sont, à moyen et long terme, induits par la combinaison des effets de l'action (l'impact).

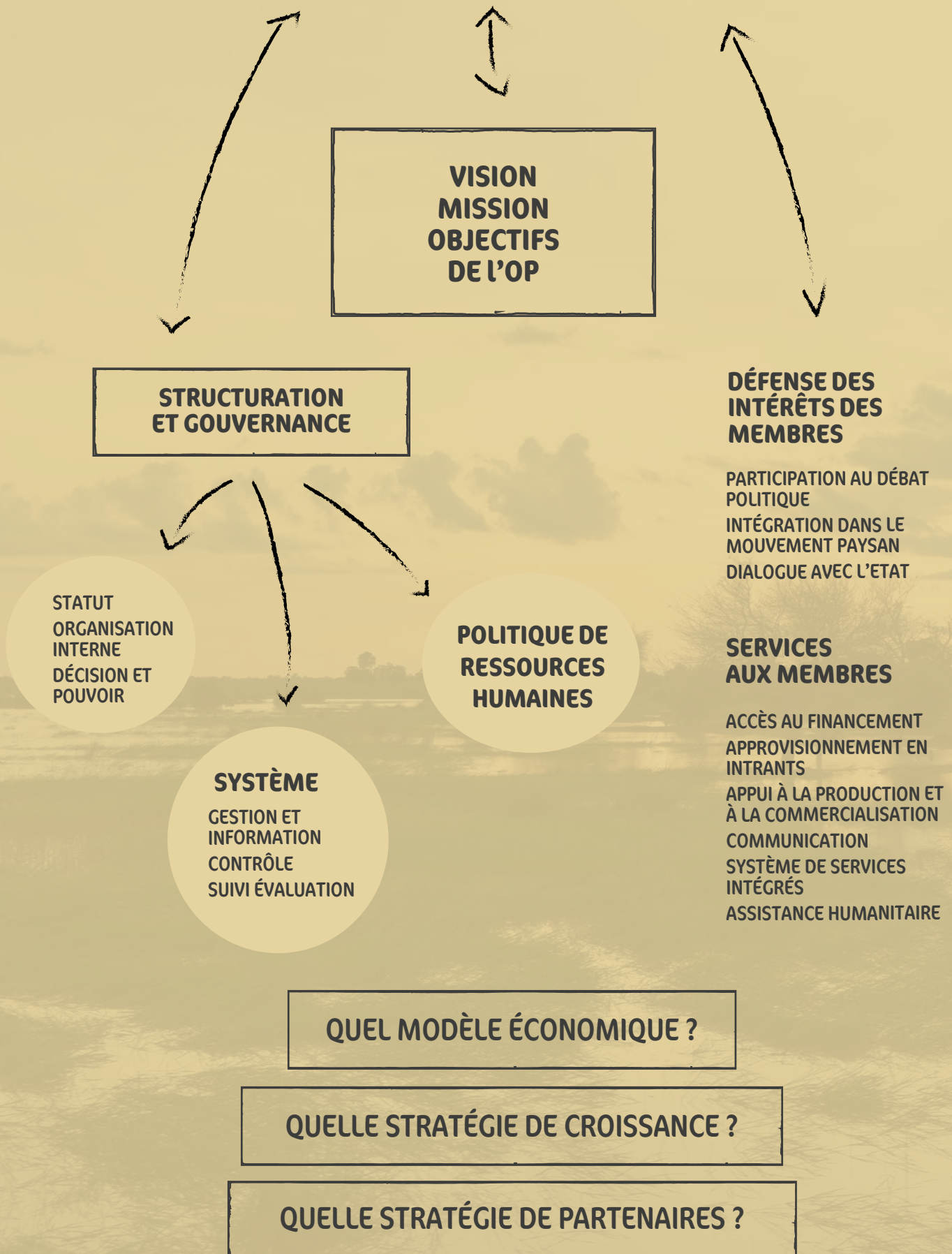
Une première étude réalisée en 2018 a été concentrée sur l'analyse des effets sur les organisations professionnelles agricoles participant au programme de formation au Mali et au Burkina Faso. L'organisation est appréhendée comme un système mettant en relation des agriculteurs membres, une compréhension du monde et de son rôle d'OP (vision, mission, objectifs), une gouvernance, des activités de différente nature, un ensemble de relations à l'extérieur, une stratégie de durabilité. L'accès à la finance agricole dépend de chacun de ces éléments systémiques et peut modifier en profondeur chacun d'entre eux.

L'étude des effets a été construite sur les hypothèses de chemin de changement d'AGRI+ par catégorie d'acteurs. Le chemin de changement des OP projeté par AGRI+ a été formulé ainsi : «Les OP acquièrent la maîtrise de la problématique du financement de l'agriculture ainsi que des outils financiers et deviennent, collectivement, des interlocuteurs reconnus au sein du système financier agricole.»

L'étude 2018, dont cette note rend compte, s'attache donc à comprendre :

- Comment évoluent la compréhension, les compétences, les pratiques des OP en matière de services financiers ;
- Comment évoluent les résultats de finance agricole des OP participant au projet AGRI+ ;
- Comment cette nouvelle compétence financière des OP participe ou non à renforcer la dynamique globale de l'OP (ses activités économiques, mais aussi sa gouvernance, ses partenariats, son implication dans le dialogue politique national).

Quels sont les enjeux de développement de l'organisation paysanne (OP) ?



MÉTHODE DE COLLECTE DE L'INFORMATION EN 2018 AU MALI ET AU BURKINA FASO

Les enquêtes ont été réalisées auprès de la totalité de la première cohorte formée au Mali (12 OP - Organisations Paysannes) et auprès de 12 OP sur les 24 OP de la première cohorte au Burkina Faso. Les 12 OP du Burkina Faso ont été choisies comme représentatives de différentes filières dans lesquelles opèrent les OP (élevage, oignon, niébé, sésame, céréales) et du niveau de « performance » (assez bon – moyen – faible) atteint par l'OP, apprécié sur la base des dires des formateurs d'AGRI+ Burkina Faso. Les 12 OP maliennes sont impliquées dans trois filières majoritairement : riz, fonio et sésame.

Les entretiens ont été réalisés au siège des OP, avec des membres du Conseil d'administration de l'OP et les apprenants formés par AGRI+. Ils ont duré de 3 à 4 heures en moyenne. La qualité d'écoute et de dialogue a été jugée globalement bonne et la qualité des informations recueillies est satisfaisante. Au Mali, le guide d'entretien a été envoyé à l'avance aux OP. Certaines d'entre elles ont organisé une réunion de préparation pour comprendre et remplir le guide avant de recevoir le consultant du bureau d'études Lessokon en charge des entretiens.

Enjeux et difficultés méthodologiques de l'étude des effets

La mise en œuvre du dispositif d'analyse des effets a été raisonnée sur la base d'un compromis entre qualité scientifique de l'analyse, qualité de l'appropriation du dispositif par les équipes AGRI+ et ressources globalement nécessaires pour mener cette analyse. De ce compromis, il résulte que le dispositif d'étude des effets d'Agri+ est mis en œuvre par :

- les équipes AGRI+ qui réalisent une partie des enquêtes en les intégrant dans le fonctionnement quotidien de leurs activités au sein du dispositif (étape T0)
- le Bureau d'études Lessokon, qui apporte dans ce dispositif, sa compétence d'étude, sa grande connaissance du financement agricole et un regard extérieur sur le projet AGRI+ (étapes T1 et T2)
- Montpellier SupAgro / l'Institut Agro qui mobilise sa compétence scientifique, coordonne l'élaboration du dispositif d'étude des effets et des guides d'entretien, contribue au traitement des données et coordonne la rédaction des études.

La démarche d'analyse de effets est exigeante : elle impose de rencontrer les organisations paysannes (OP) formées chez elles, en plusieurs passages, d'analyser avec elles leur situation sous différents angles, d'analyser les changements survenus, les difficultés etc. Elle requiert donc du temps et, ce faisant, des moyens humains et financiers, une bonne compétence d'enquête, une bonne connaissance des OP, de la finance agricole et des contextes de mise en œuvre de l'action, ainsi qu'une réelle capacité à construire une relation de confiance avec les OP enquêtées.

Elle impose de bien connaître AGRI+, mais aussi de pouvoir prendre le recul nécessaire à une analyse d'effets « objective ». Face à ce faisceau d'exigences, une logique de compromis a prévalu. La triangulation d'informations entre les dires des OP, les connaissances de Lessokon et les connaissances des formateurs AGRI+, a permis de réduire significativement le biais de subjectivité.

Une autre difficulté de ces enquêtes tient à la nature de l'information collectée. Au trois temps de l'enquête (T0, T1, T2), trois types d'information sont collectés : les faits ; la perception de la situation par l'OP elle-même ; l'interprétation et l'évaluation faite par les formateurs ou l'enquêteur. Une attention particulière a été apportée dans l'élaboration des guides d'entretien, les transcriptions d'enquêtes et leur dépouillement, au fait de bien différencier les trois natures d'information.

Par ailleurs, l'étude rencontre la difficulté « classique » d'attribution, inhérente à l'analyse des effets : tel fait observé est-il lié à l'effet d'AGRI+, à d'autres actions d'appui à l'OP, ou encore à des facteurs extérieurs (ouverture d'une route facilitant l'accès au marché, etc.) ? La connaissance fine du contexte par l'enquêteur et une attention forte portée à l'histoire de l'OP sont des manières de limiter cette difficulté.

La limite majeure du dispositif d'étude actuel reste cependant le fait de ne pas pouvoir étendre l'enquête auprès des OP au-delà de l'entretien avec les membres du conseil d'administration et les personnes formées et de ne pas pouvoir compléter cette enquête OP avec une enquête auprès des membres à la base.

3

Résultats 2018 de l'étude des effets sur les organisations paysannes (OP) au Mali et au Burkina Faso

Des contextes régionaux contrastés entre le Mali et le Burkina Faso

Au Mali, l'action d'AGRI+ s'inscrit dans la région de Ségou, bénéficiant de conditions de production agricole relativement favorables. La région d'intervention bénéficie d'un encadrement agricole ancien, même s'il est partiellement désorganisé aujourd'hui. Les projets d'appui y restent nombreux ; l'action d'AGRI+ y intervient en « coordination » avec le programme de LUXDEV (Agence de Coopération luxembourgeoise) appuyant des filières jugées « porteuses » (ML/021). Les institutions financières sont relativement nombreuses dans cette zone ; elles ont une pratique ancienne de financement de l'agriculture et la qualité de leur portefeuille est globalement de bonne qualité. Deux banques agricoles (Banque nationale de Développement agricole du Mali et Banque malienne de Solidarité) y sont également présentes. La plupart des OP ayant fait l'objet de l'enquête a un historique de crédit satisfaisant. La supervision régulière des institutions financières par l'Etat et les institutions de contrôle sous-régionales reste un atout de la zone.

Au Burkina Faso, les OP ayant fait l'objet de l'enquête – et des formations – sont situées dans deux régions ayant des potentiels assez différents. Alors que la Boucle du Mouhoun est favorable à la production agricole, la région du Centre Nord présente de plus fortes contraintes agro climatiques et démographiques. Dans les deux régions du Burkina Faso, l'offre de systèmes financiers est plus réduite que dans la région de Ségou au Mali : les institutions de microfinance y sont moins nombreuses et moins expérimentées en crédit agricole. Des banques déployant un portefeuille agricole pour des filières sécurisées se sont installées dans les chefs-lieux régionaux (Coris Bank International, ECOBANK, Banque Atlantique, Bank of Africa, etc.). De manière plus marquée que dans la région de Ségou au Mali, l'encadrement agricole a été fortement réduit pendant la période d'ajustement structurel et peine à se reconstruire.

Qui sont les organisations paysannes (OP) formées par AGRI+ ? Une typologie des OP formées commune aux deux pays

En s'appuyant sur les données T0 de l'enquête, l'analyse des profils des OP formées permet de distinguer trois groupes d'OP en fonction de leur capacité à valoriser le crédit. Bien qu'en proportions différentes, on retrouve ces trois groupes dans chaque pays :

- G1 : des OP très actives ayant une bonne capacité à utiliser et valoriser le crédit ;
- G2 : des OP en construction avec un potentiel de crédit ;
- G3 : des OP fragiles n'ayant pas actuellement une capacité à valoriser un crédit.

On observe que les trois groupes d'OP sont présents dans les deux pays, avec cependant, une part plus importante des OP fragiles au Burkina Faso, reflétant un mode de sélection initial des OP différent selon les deux pays.

Regardons de manière plus approfondie ces trois groupes

Les trois groupes s'échelonnent selon un degré de maturité très contrasté par rapport à la capacité de valoriser un crédit. Regardons d'abord les extrêmes G3 et G1, puis le groupe « central » G2.

G3 : Des organisations paysannes (OP) fragiles n'ayant pas actuellement une capacité à valoriser un crédit

Elles représentent une faible part de l'échantillon d'enquête (6 sur les 24 OP ayant fait l'objet de l'enquête 2018, dont une au Mali et 5 au Burkina Faso). Ce premier résultat tend à montrer qu'AGRI+ a été relativement cohérent avec les orientations que le dispositif s'était donné pour la sélection des OP à former. Pour rappel, AGRI+ s'était prononcé pour un ciblage « des OP en situation d'accéder à un crédit, ayant une capacité de gestion et un projet économique robuste ».

- Cinq sur 6 de ces OP ont été créées, il y a dix ans ou plus, à l'initiative d'un acteur extérieur : l'Etat, le Préfet, ou encore des projets de développement. Dix ans plus tard, ces OP apparaissent toujours faiblement autonomes : le préfet continue à gérer l'une des OP quasiment en direct, les activités mises en œuvre par plusieurs de ces OP restent fortement impulsées par des projets extérieurs, ces OP étant souvent devenues des intermédiaires/courroies de transmission des injonctions extérieures dans telle ou telle filière ; dans tous les cas, ces OP ne semblent pas avoir trouvé une énergie propre pour penser et assurer leur développement.
- Les ressources de ces OP apparaissent faibles (peu de fonds propres, peu d'infrastructures propres – hormis un ou des magasins de stockage acquis avec l'aide de projets de développement, le plus souvent pas de siège, peu d'équipement). Les capacités et les outils de gestion restent précaires ; ces OP n'ont le plus souvent pas de technicien en propre. Leur niveau d'activité est faible à très faible, lié aux opportunités offertes par les acteurs extérieurs. Le plus souvent leur gouvernance apparaît fragile, avec une absence de vision et d'organisation stratégiques et une tendance forte à l'opportunisme.
- Les OP de ce groupe ne sont pas toutes complètement novices en matière de crédit : certaines d'entre elles ont géré, plus ou moins en aveugle, des opérations mises en place par l'Etat ou par des projets de développement ; certaines ont eu une formation ad hoc par différents projets.

Un exemple d'organisation paysanne (OP) du groupe 3 au Burkina Faso :

Cette organisation d'éleveurs a débuté ses activités en 2013 mais ce n'est qu'en 2017 qu'elle a été officiellement reconnue. Elle est née sur instigation du Préfet du département qui voulait fédérer les éleveurs de son département afin de faciliter les opérations de réception et de distribution des stocks d'aliments pour bétail que l'Etat distribuait annuellement aux organisations d'éleveurs.

Depuis lors, cette organisation est totalement dépendante de l'organe administratif déconcentré qu'est la Préfecture. Même lorsque ses membres sont arrivés certaines années à mobiliser des fonds pour acheter des aliments pour bétail, l'OP s'est entièrement reposée sur les autorités locales pour mener de bout en bout les opérations d'achat de redistribution. Il s'ensuit que, au moment de l'enquête, les responsables rencontrés n'avaient aucune notion ni du nombre de tonnes d'aliments bétail acheté, ni des sommes qui étaient jeu.

Les membres du bureau ne maîtrisent quasiment rien de l'OP :

- ✓ statut juridique de l'OP : méconnu

- ✓ nombre de membres du Bureau : méconnu
- ✓ identités des membres du Bureau : contradiction entre les répondants sur les noms de plus de la moitié des membres de ce Bureau
- ✓ nombre de groupements de base membres : 10 environ
- ✓ nombre de membres individuels : inconnu

Tant bien que mal, l'OP est parvenue à réaliser l'activité commune chère à ses membres : l'achat groupé et la revente d'aliments à bétail. De plus, l'OP est régulièrement impliquée par les autorités dans des actions communautaires : (i) Gestion des conflits agriculteurs – éleveurs ; (ii) Participation au tracé des voies de transhumance.

Analyse de l'enquêteur : l'OP est caractérisée par une attitude attentiste des dirigeants qui voient dans cette organisation un moyen de capter les subventions de l'Etat. Cette analyse est étayée par le fait que dans le cadre de l'appui AGRI+, l'OP a fait un premier dossier de crédit en ne retenant que les membres du Bureau comme bénéficiaires.

G1 : Des organisations paysannes (OP) très actives ayant une bonne capacité à utiliser et valoriser le crédit

Elles sont également six sur les 24 OP de l'échantillon, dont 4 au Mali et 2 au Burkina Faso, reflétant comme dans le cas du groupe 3, les modalités un peu différentes de sélection des OP dans les deux pays. Structurées au niveau provincial ou cercle ou à l'échelle de plusieurs des grandes communes du Mali, ces OP sont de grande taille, fédèrent un nombre significatif d'unités coopératives qui ont quasi toutes acquises leur statut OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), et comptent de l'ordre de 1 000 à 6 000 membres.

- Créées pour la plupart dans la décennie 2000, à l'initiative d'acteurs endogènes ou d'impulsions plus exogènes, elles ont toutes au moins une décennie de fonctionnement et de maturité. Elles ont été - et souvent sont toujours - accompagnées dans la longue durée par des partenaires techniques et financiers.
- Ces OP sont indéniablement des OP « fortes ». Le plus souvent structurées autour d'une production de filière (riz, oignon, niébé, céréales, maraîchage, etc.), elles mettent en œuvre un grand nombre d'activités au service de leurs membres (approvisionnement, stockage, commercialisation, warrantage, transformation, production semencière, formations, etc.), dont certaines, mais peu nombreuses, sont gérées en contrat. Ces activités génèrent des revenus, pour les producteurs membres, mais aussi pour les OP elles-mêmes, ouvrant la voie, par la disponibilité de fonds propres, à une autonomisation financière.
- Ces OP apparaissent bien structurées, dotées de ressources. La plupart d'entre elles a des techniciens, parfois même des équipes très fournies et expérimentées. Elles ont des bâtiments, en particulier des magasins de stockage plus ou moins bien équipés, mais aussi un siège et quelquefois des locaux de services (salle d'alphabétisation, radio communautaire, etc.). Elles ont des outils de gestion, de comptabilité, le plus souvent informatisés, maîtrisés par les techniciens, beaucoup moins bien maîtrisés par les élus.
- Leur gouvernance apparaît solide, avec des leaders majoritairement masculins, très présents, charismatiques, largement reconnus au sein de l'OP mais aussi à l'extérieur, et le plus souvent assez âgés. Les services rendus et les revenus générés contribuent à une forte mobilisation des membres à la base ; et la cohésion sociale interne apparaît forte.
- Ces OP sont fortement insérées dans le tissu de l'action collective agricole (OP faitières, plateformes, interprofessions etc.), à l'échelle régionale et nationale et y jouent souvent un rôle actif. Elles sont reconnues par les services de l'Etat et par les partenaires techniques et financiers et sont l'objet de (trop) nombreuses sollicitations.
- Du fait de l'intensité de leurs activités, ces OP ont de grands besoins de crédit pour elles-mêmes, pour leurs OP affiliées et pour leurs membres de base. Elles ont toutes une ou plusieurs expériences de crédit : warrantage, crédit intrants, crédit internalisé, gestion de crédits étatiques, voire sociétés de caution mutuelle. Leurs relations avec les institutions financières sont cependant loin d'être fluides et sereines et certaines d'entre elles ont connu des expériences difficiles : faillite d'institutions de microfinance créées par l'OP elle-même (« IMF fille »), perte d'épargne, relation compliquée avec la banque publique de développement, refus de crédit, etc. Certaines d'entre elles développent de manière très explicite une grande réserve par rapport au crédit.



Un exemple d'organisation paysanne (OP) du groupe 1 au Mali :

Cette OP existe depuis une trentaine d'années. Sa zone d'intervention s'étend sur deux communes. En 2018, elle comptait 5 090 membres individuels dont 327 femmes. C'est une OP de la filière riz.

La nécessité de sa création est apparue dès la grande opération d'aménagement rizicole de sa zone d'intervention. Elle a notamment été créée pour aider à résoudre le problème d'approvisionnement en intrants rizicoles des producteurs de riz. Quand la CMDT¹ qui assurait la gérance du périmètre irrigué s'est retirée, l'OP s'est vue attribuée la gestion des infrastructures et toute la logistique de la zone aménagée (qui est passée de 1 284 ha au départ à 2 333 ha de nos jours). Cette responsabilité consiste en la gestion de l'eau (distribution et collecte des redevances eau) et du périmètre (réparation des canalisations et des équipements, nouveaux aménagements rizicoles).

En plus de cette responsabilité de gestion de la zone aménagée, l'OP mène les activités suivantes en faveur de ses membres : approvisionnement des riziculteurs en intrants (semences et engrais) ; commercialisation du riz ; usinage du riz ; recherche de crédit ; défense des intérêts de ses membres et actions de plaidoyer ; formation et encadrement des producteurs ; aménagements supplémentaires.

Pour assumer cette fonction, l'OP a dû mettre sur pied une organisation adéquate. Actuellement, la structuration de l'OP se présente comme suit :

- ✓ organes de gouvernance : AG (53 membres) ; BE (33 membres) ; CS (5 membres)
- ✓ une Direction technique composée de 12 techniciens dont des cadres occupant différents postes ;
- ✓ 12 Chefs de cellules qui sont des paysans encadrateurs ;
- ✓ diverses commissions spécialisées mises en place : irrigation, commercialisation, gestion de l'environnement, semences, maraichage, étuveuses, etc.

Les charges de fonctionnement d'une telle organisation sont élevées : le budget annuel de l'OP varie entre 120 à 125 millions FCFA. Ce budget n'intègre pas les dépenses de maintenance et de réparation des équipements de production, du matériel roulant et des aménagements du périmètre.

L'OP jouit cependant d'une autonomie financière. Elle couvre son budget de fonctionnement et peut faire face aux autres dépenses à travers les sources de revenus suivantes :

- a. cotisations des riziculteurs : 2 500 F /ha / an
- b. paiement de redevances sur le périmètre (45 000 F à 75 000 F /Ha)
- c. marges sur activités commerciales (intrants, riz paddy ou usiné, etc.)

De par son envergure, l'OP est bien insérée dans le paysage institutionnel de la filière riz et des organisations professionnelles paysannes du Mali. Sur de longues périodes, elle est restée en relation avec de multiples partenaires techniques et financiers.

En matière de crédit formel, l'OP a entretenu de bonnes relations avec le système bancaire, et principalement avec la Banque nationale de Développement agricole du Mali pendant plus de 20 ans pour le financement des intrants agricoles, la commercialisation, l'usinage. Elle a ainsi atteint un besoin de financement de 200 M FCFA pour la campagne agricole 2014-2015. Mais, après analyse, l'OP s'est rendue compte de la très faible rentabilité du riz usiné financé sur emprunts bancaires (au taux de 12% consenti par la Banque nationale de Développement agricole du Mali). A partir de cette campagne, l'OP a résolu de ne plus avoir recours aux emprunts bancaires. Elle finance ses activités et celles de ses membres à travers les crédits fournisseurs (intrants agricoles) et ses fonds propres. Cette option de financement ralentit malheureusement la croissance des activités de l'OP. Par exemple en 2017, faute de ressources financières, l'OP a produit seulement 35 tonnes de riz usiné contre une capacité théorique d'usinage de la mini-rizerie de 14 T / jour.

Consciente de cette insuffisance et constatant qu'elle est constamment démarchée par les institutions financières, banques comme SFD, l'OP compte lancer un appel à propositions auprès des IF de la zone pour le financement de ses activités. Elle retiendra la proposition la plus avantageuse pour elle.

Forts de la position de leur OP dans la zone, les dirigeants de l'OP estiment qu'elle est une interlocutrice crédible vis-à-vis du système financier et qu'elle peut se faire le porte-voix des autres organisations paysannes locales.

L'OP a la conviction d'être un acteur économique majeur de la zone et même du Mali au regard des données suivantes :

- c'est une OP à envergure nationale ;
- elle joue un rôle important dans la sécurité alimentaire au Mali : la production annuelle de riz des membres de cette Association est supérieure à 10 000 tonnes
- elle encadre plus de 5 000 riziculteurs ;
- les financements qu'elle mobilise annuellement (approvisionnement en engrais, financement de la mini rizerie, ...) atteignent 400 millions de FCFA

Un défi auquel l'OP doit faire face à court ou moyen terme est la gestion de la transition générationnelle au niveau des élus de l'OP. Les organes sont en effet dirigés par des personnes du 3ème âge (des retraités pour la plupart).

¹ CMDT : Compagnie Malienne pour le Développement du Textile

G2 : Des organisations paysannes (OP) en construction avec un potentiel de crédit

Ces OP sont « en construction » au sens où, au moment de l'action AGRI+ (2017-2018), elles apparaissent en phase de consolidation de structuration, d'activité et de gouvernance, avec ce que cela implique de tâtonnements, processus d'essai-erreurs et de ressources tant humaines que matérielles encore largement insuffisantes. Cela ne veut pas dire pour autant que toutes ces OP sont de création récente : certaines d'entre elles ont été créées dans les quatre dernières années, la plus grande partie d'entre elles ont une dizaine d'années d'existence, certaines sont beaucoup plus anciennes. La consolidation actuelle peut résulter d'un changement de gouvernance ou de contexte après une longue période de léthargie.

Elles ont un « potentiel de crédit » dans la mesure où elles ont des activités économiques et des projets cohérents avec leur situation et qui peuvent générer des ressources pouvant permettre de rembourser un crédit.

Trois sous-groupes se distinguent parmi les 12 OPA de ce groupe :

- 2 OP sur 12, maliennes toutes les deux, sont des OP de très petite taille (15 membres) de femmes transformatrices. Créées à deux périodes différentes (1995 et 2008), elles semblent issues d'un processus assez fortement endogène (groupe de tontine). Leur petite taille est revendiquée comme une garantie de cohésion interne forte (l'une d'entre elle dit à l'enquêteur qu'elle a « fait le ménage des mauvais membres »). La gouvernance s'organise autour d'une Présidente charismatique et de liens réguliers au sein d'un petit groupe. Le processus de régularisation OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires) est en cours ou acquis. Les deux OP bénéficient d'une bonne reconnaissance dans le milieu. Leurs activités sont centrées sur la transformation, la commercialisation (fonio, karité, etc.) et la formation des jeunes filles ; elles n'ont pas de contrats, mais soulignent que leurs activités se développent et qu'elles respectent toujours leurs engagements. Leurs ressources sont limitées : personnel technique pour faire fonctionner les machines (à temps partiel, pour l'une d'entre elles), pas de siège, quelques équipements. Des

outils de gestion simples existent, mais semblent mal maîtrisés par les élues. Ces OP n'ont pas de plan stratégique formalisé pour l'une, un plan stratégique établi avec l'appui d'une ONG, mais que l'OP n'a pas les moyens de mettre en œuvre. Elles ont néanmoins une assez bonne capacité de réflexion sur le développement de leurs activités. Leur connaissance du marché financier agricole était quasi inexistante avant la formation AGRI+ et aucune d'entre elles n'avait une expérience de crédit de groupe.

- Quatre autres OP sont des OP communales/départementales liées à une faitière fortement inscrite dans des processus de filière (riz, oignon, céréales, maraichage, élevage, etc.). Ces OP apparaissent fortement liées à la faitière qui les a créées et semblent vivre dans le sillage de celle-ci.
- Les six autres OP de ce groupe montrent une vitalité plus forte et revendiquent une plus grande autonomie par rapport à la faitière. Leurs activités sont centrées sur l'approvisionnement en intrants, la commercialisation groupée, la prestation de services agricoles, la formation, les champs écoles pour certaines. Leurs ressources propres restent assez faibles : pas ou peu de techniciens en propre, pas ou peu de magasins, quelques équipements. La plupart d'entre elles n'ont pas de plan stratégique formalisé ou un plan élaboré avec un appui externe mais peu maîtrisé et peu mis en œuvre. Elles ont en revanche une vision claire de leurs projets et une volonté de développer leurs activités. Leur gouvernance est souvent centrée sur un leader charismatique et une bonne cohésion interne obtenue par la qualité des services rendus aux membres. Elles ont une bonne connaissance de leur environnement institutionnel et bénéficient d'une image de dynamisme dans leur milieu et, pour certaines, auprès des services de l'État et des partenaires. Pour développer leurs activités et renforcer leur crédibilité auprès de leurs membres, elles estiment avoir besoin d'accès au crédit. La plupart d'entre elles bénéficient de facilités de financement via leur OP faitière, certaines d'entre elles gèrent des dispositifs de remboursement de crédit intrants en nature au bénéfice de leur faitière. L'accès au crédit par l'OP elle-même est vu comme un enjeu d'autonomisation et de renforcement de leur base sociale propre.

Effets d'AGRI+ sur ces trois groupes

Les trois groupes expriment leur satisfaction par rapport à la formation AGRI+

Quel que soit leur groupe, les organisations paysannes (OP) expriment un fort degré de satisfaction par rapport à la formation AGRI+ qu'elles estiment être « différente » des autres formations qu'elles ont suivies jusqu'à présent :

- La formation permet de comprendre ce qu'est le marché financier, les différentes institutions financières, leur mode de fonctionnement, leurs exigences ; elle permet de **se repérer dans ce monde complexe et de mieux réfléchir à la démarche de recherche de financement.**
- L'auto évaluation des forces et faiblesses de l'organisation est appréciée comme une démarche d'appui à la demande de crédit, mais aussi plus globalement pour **raisonner le devenir de l'organisation.**
- Toutes les OP témoignent d'une **prise de conscience que l'on peut négocier avec une institution financière.**
- Les outils concrets pour réaliser une demande de crédit et les compétences acquises pour se servir de ces outils sont appréciés.
- Les échanges avec les autres OP sont très souvent cités.
- L'accompagnement individualisé auprès de chaque OP apporté par AGRI+, en plus de la formation en salle, est relevé par toutes les organisations comme un atout de la formation.



Mais les trois groupes valorisent la formation AGRI+ différemment

Des effets ténus et mitigés sur les organisations paysannes (OP) fragiles du groupe 3 (OP n'ayant pas actuellement une capacité à valoriser un crédit)

Les effets de la formation AGRI+ observés ou perçus par les OP sont globalement ténus pour les OP de ce groupe.

Un effet positif principal apparaît partagé par toutes les OP de ce groupe : la sensibilisation, voire l'apprentissage du monde financier. Toutes les six OP témoignent de l'intérêt de la formation AGRI+ qui leur a permis de mieux comprendre les ressorts du marché financier, la diversité des institutions financières (systèmes financiers décentralisés, mais aussi banques), le fait qu'on peut négocier dans un tel marché. Plusieurs d'entre elles disent avoir été sensibilisées à une nouvelle posture : négocier, avoir confiance en soi, se faire respecter par une IF, mais aussi être rigoureux par rapport à l'utilisation du crédit, être précis quant à l'analyse des besoins de financement. L'une d'entre elles pense avoir acquis, à travers la formation, un « vocabulaire supérieur », mieux à même de convaincre une IF. Si la perception de la formation restituée à l'enquêteur est globalement positive, ces OP témoignent cependant de la difficulté à diffuser la formation en leur sein.

Au-delà de cette perception positive, les effets observés de la formation AGRI+ sont contrastés :

- L'une des OP estime que la formation lui a permis de mieux accompagner l'un de ses groupements de base pour l'obtention d'un crédit ; mais un autre projet ayant travaillé avec elle sur ce thème à la même période, il est difficile ici d'attribuer ce résultat positif à la seule formation AGRI+.

- La petite coopérative de base a utilisé la formation pour analyser les raisons de ses deux échecs successifs dans l’obtention du crédit ; elle a compris que l’absence de statut juridique, l’absence de garantie et sa petite taille allaient rendre l’accès au crédit difficile, risqué et coûteux ; cela l’a confortée dans sa décision de renoncer à prendre du crédit pour l’instant, et de privilégier des activités de vente groupée, plus favorables à ses membres et à elle-même, et surtout moins risquée que le crédit
- Pour plusieurs des OP, il n’y a pas d’effets immédiats observés : l’OP reste ancrée dans sa stratégie « attentiste » par rapport aux projets de développement ou dans une gestion prudente en « bon père de famille », très réservée face aux aléas de la gestion du crédit au sein d’une OP (difficulté de la caution solidaire, faible discipline interne pour le remboursement , etc.)
- L’une des OP, enfin, a déposé une demande de crédits individuels ... quasi exclusivement pour les membres du Bureau du Conseil d’administration. Face à AGRI+ qui demandait des comptes, l’OP a justifié sa position en disant que comme la démarche était expérimentale, il fallait confier le crédit à ceux qui étaient le plus capables de bien le gérer et que, par ailleurs, c’était ces mêmes membres du Conseil d’Administration qui avaient investi personnellement dans les frais de formation AGRI+....

Globalement, à ce stade T1, les effets du programme AGRI+ sur les OP du groupe 3 sont donc de l’ordre de l’apprentissage (familiarisation avec un monde qui leur apparaissait éloigné de leurs réalités ; prise de conscience et de confiance de leurs capacités à négocier et faire affaires avec les IF ou encore de trouver des alternatives meilleures au crédit), mais ne sont pas encore traduites par une évolution significative ni des pratiques financières des OP, ni des résultats obtenus en termes d’accès ou d’utilisation du crédit.

Des effets significatifs sur les organisations paysannes (OP) du groupe 1 (OP très actives ayant une bonne capacité à utiliser et valoriser le crédit)

Malgré leur « expérience » de crédit, ou peut-être à cause de cette expérience, ces OP se sont fortement mobilisées pour suivre la formation AGRI+ et expriment globalement les éléments de satisfaction évoqués plus haut. Mais les ressorts de l’appropriation de la formation apparaissent ici assez différents de ceux du groupe 3 :

- La formation AGRI+ semble ici permettre de consolider et de renforcer les connaissances/compétences acquises par la pratique du crédit dans différents environnements. Elle permet de déconstruire des idées reçues (ex : « On pensait que toutes les IF appartenaient à l’Etat »), de reconstruire une connaissance plus fine (« On ne faisait pas de différence entre les banques et les institutions de microfinance »), d’affiner la connaissance du système financier (« On ne savait pas d’où vient l’argent pour le crédit »), de mettre de l’ordre dans des connaissances confuses, bref, de conceptualiser davantage la problématique du financement, là où, antérieurement, elle était subie comme un système de contraintes dépourvu de sens. Comme dans le groupe 3, l’acquisition de vocabulaire adapté à la discussion avec un « banquier », d’éléments de discours, mais aussi de raisonnements appropriés, est soulignée
- comme un acquis fort de la formation.
- L’acquisition d’outils (raisonner et écrire un projet économique, rédiger un dossier de crédit, etc.) est un atout apprécié par ces OP.
- Comme les OP du groupe 3, celles du groupe 1 estiment qu’elles ont mieux pris conscience qu’il est possible de négocier avec une IF et qu’elles ont appris comment négocier un taux d’intérêt, un montant de crédit, une période d’octroi ou de remboursement.
- La formation semble avoir renforcé la capacité de ces OP à réfléchir leur démarche de crédit de manière plus stratégique : prendre ou ne pas prendre le crédit, à quel moment, par quel niveau de l’OP, pour quelles activités, avec ou sans combinaisons de crédits, avec quel type de garantie, y compris les fonds de garantie internes, etc.

- Comme la plupart des OP ayant participé à la formation AGRI+, les OP de ce groupe disent avoir apprécié les échanges entre OP et entre les OP et les IF pendant les sessions de formation. Pourtant, aucune action collective ne se dessine dans les enquêtes à ce stade, et une seule OP seulement se dit prête à porter une parole collective et à représenter les OP dans le système financier agricole. Très peu d'OP, même dans ce groupe, se sentent légitimes, crédibles, et reconnues dans leurs compétences financières. Il faudra sans doute du temps et des efforts d'accompagnement spécifiques pour que cette intermédiation se concrétise.
- Plus fortement que dans le groupe 3, le processus de formation a abouti dans ce groupe à la formalisation de dossiers de demande de crédit, en cours de traitement à la période de l'enquête T1.
- Enfin, même dans ce groupe d'OP plus « performantes », la formation ne résout pas tous les problèmes et le processus de financement reste avant tout tributaire de la qualité de la gouvernance de l'OP.

Les enquêtes T1 mettent en évidence l'importance de poursuivre l'investissement de formation dans ce groupe d'OP, pour au moins trois raisons :

1. Ces OP ont besoin de consolider, affiner, étendre leurs compétences en matière de financement agricole ; la formation permet de capitaliser et de donner du sens à leur expérience de crédit ;
2. Elles peuvent devenir formatrices (ou mentors en matière de finance agricole) des OP qui dépendent d'elles et des OP de leur milieu ;
3. Ce sont ces OP qui sont le mieux à même de porter une capacité d'intermédiation collective avec le système financier.



Pour les organisations paysannes (OP) du groupe 2, la formation AGRI+ est un moyen d'autonomisation participant à leur processus de construction

Les OP de ce groupe sont des OP «de base» ayant une expérience limitée du crédit : soit elles n'ont jamais utilisé le crédit formel, soit le crédit passait par leur OP faitière, soit le crédit était pris par l'OP, mais le processus et le dossier de crédit étaient entièrement maîtrisés par l'institution financière. Leur connaissance du marché financier se limitait à connaître le nom d'une ou deux IF de leur zone, le taux d'intérêt et l'idée générale que c'est trop cher pour l'agriculture.

Les commentaires sur la formation AGRI+, plus détaillés dans ce groupe que dans les autres groupes, semblent montrer l'importance accordée à la formation et les perspectives qu'elle ouvre.

- Le premier acquis semble être une compréhension plus approfondie du système financier : au-delà du nom des IF, les participants soulignent qu'ils ont appris à identifier les institutions financières, à les différencier les unes des autres, à mieux comprendre leur fonctionnement et leurs règles de travail, comprendre d'où vient l'argent, à quoi sert un taux d'intérêt, pourquoi celui des institutions de microfinance est plus élevé que celui des banques, etc.
- Les OP disent avoir acquis la capacité de formaliser leur projet économique et d'élaborer une demande de financement en bonne et due forme. « Avant, c'était l'IF qui faisait le dossier, tout était à la volonté et à la décision de l'IF. Aujourd'hui c'est la présidente de l'OP qui fait le dossier ».
- La capacité de raisonner le crédit est un point souligné par plusieurs OP : comparer les institutions financières et leurs conditions de crédit respectives, être prudent pour les montants de crédit, ne pas prendre un crédit quand ce n'est pas le bon moment par rapport à l'activité, faire une typologie de leurs membres et de leurs besoins de crédit, etc.
- Les OP disent avoir appris qu'il est possible de négocier avec une institution financière, de parler d'égal à égal avec elle ; elles pensent avoir acquis une capacité d'argumenter, de discuter avec le banquier ; elles ont compris que le système financier est un marché dans lequel elles peuvent mettre les institutions financières en concurrence. « Nous sommes maintenant décomplexées avec les banques, nous pouvons nous y rendre, négocier les conditions »
- Elles ont retenu aussi – et certaines ont appliqué – les principes de bonne gestion : pourquoi la formalisation de l'OPA est nécessaire pour obtenir le crédit, faire attention au surendettement, identifier parmi leurs membres ceux qui peuvent gérer et valoriser un crédit, mieux cerner le risque pris par l'OP et raisonner ce risque, définir les critères de sélection des emprunteurs et le mode de suivi du crédit, exclure les mauvais payeurs, à quel niveau de l'OP prendre le crédit, etc.
- Certaines d'entre elles s'appuient sur la formation AGRI+ pour développer leur réflexion stratégique par rapport au crédit : faut-il privilégier le crédit collectif pour les activités de l'OP ou le crédit redistribué aux membres, prendre un crédit pour investir dans de l'équipement de transformation, comprendre la portée des engagements pris, etc.
- Le discours de ces OP « de base » montre combien l'accès au crédit apparaît comme un enjeu majeur pour leur développement, mais aussi leur autonomisation par rapport à leur faitière. Accéder à un crédit pour développer leurs volumes d'activités peut générer des revenus plus importants. Mais l'enjeu de l'accès direct au crédit est aussi social et organisationnel : le crédit est un marqueur de pouvoir ; le maîtriser et pouvoir en favoriser l'accès aux membres renforcent la crédibilité de l'OP auprès de ses membres. Dans plusieurs cas, l'OP de base manifeste clairement la volonté de prendre à l'OP faitière cette parcelle de pouvoir économique et sociale, et la formation AGRI+ semble perçue par les OP comme un levier pour réussir cette autonomisation.
- Les échanges avec les autres OP autour des questions de financement se limitent pour l'instant à l'espace de formation (hormis des cas de collaborations hors sessions de formation observés entre des OP du Mali). Ces échanges n'existaient pas antérieurement et les OP en soulignent assez unanimement l'intérêt : voir que d'autres OP ont les mêmes problèmes, se rendre compte qu'elles ne sont pas en concurrence mais qu'elles auraient intérêt à collaborer.



Les enquêtes confirment globalement que les organisations paysannes (OP), même quand elles sont plus fortes et plus matures, ne sont pas encore des acteurs aguerris dans le système financier agricole

- L'expérience effective de crédit reste limitée dans les trois groupes d'OP ; même dans le groupe 1 qui arrive à mobiliser le crédit, cette expérience est limitée dans le temps et ne concerne pas tous les niveaux de l'OP.
- Toutes les OP témoignent de la difficulté à transmettre les compétences acquises, en interne, aux autres composantes de l'OP, et a fortiori aux membres de base de l'OP.
- Malgré la formation, les OP se disent toutes encore « novices » dans leur relation au système financier ; très peu parmi les OP interrogées se voient aujourd'hui comme un interlocuteur légitime et reconnu dans le système financier.
- L'accompagnement d'AGRI+ est ressenti comme nécessaire pendant un temps plus ou moins long et une demande est clairement exprimée dans ce sens.
- Très peu d'OP, quel que soit leur groupe, ont des contrats dûment formalisés de fourniture de produits agricoles à des structures formelles qui pourraient être pris en compte dans des démarches de finance de filière.
- Le dialogue entre les OP sur les questions de financement n'existait pas avant la formation : celle-ci a ouvert des espaces de dialogue dont les OP voient bien l'intérêt. Des relations de collaboration entre OP des mêmes zones se sont tissées à partir des formations (échanges d'informations, d'expertise, etc.).
- Mais une seule des 24 OP interrogées se voit à l'heure actuelle capable d'être porte-parole des autres dans le système financier agricole.



4

Pistes de réflexion et d'apprentissage pour AGRI +

Cette première étude des effets d'AGRI+, et plus spécifiquement de son volet formation, sur les organisations paysannes (OP), apporte des éclairages précieux pour la réflexion stratégique du dispositif AGRI+.

Les données d'étude vont dans le même sens que l'expérience des formateurs. L'étude des effets permet cependant de préciser, de nuancer et d'attirer l'attention sur les points d'apprentissage et de difficultés potentielles pour l'avenir.

La formation AGRI+ répond à un besoin des OP et est favorablement perçue car « différente » des formations déjà expérimentées par les OP. La formation est appréciée parce qu'elle propose un chemin d'apprentissage accompagné, leur permettant d'appréhender de manière plus concrète, plus précise et plus opérationnelle le « monde de la finance agricole ». La formation permet aux OP de mieux identifier les différents acteurs de ce monde, les principes qui le régissent ; elle donne le vocabulaire qui permet d'y entrer et les outils nécessaires au dialogue et à la négociation. Elle permet de rencontrer différents acteurs financiers, mais aussi d'autres OP ayant les mêmes difficultés.

Les effets observés apparaissent graduels. Pour les OP les plus fragiles, les moins aguerries en termes d'activités économiques, de services aux membres, et de gouvernance, les effets de la formation sont de l'ordre de la **sensibilisation**, mais ne débouchent pas à ce stade sur une transformation des pratiques, notamment parce que ces OP n'ont pas l'assise nécessaire à la mise en œuvre d'un projet économique. A mesure que l'assise de l'OP se conforte et donne du sens au recours au crédit, ce sont les effets **d'apprentissage** qui sont mis en exergue par les OP (comprendre qui sont les acteurs financiers, comment ils raisonnent, maîtriser l'analyse du projet économique, maîtriser l'élaboration du dossier de crédit, etc.). C'est aussi à ce stade qu'entre en jeu l'amélioration de la capacité de réflexion stratégique (analyser les forces et faiblesses de l'OP, décider si le crédit est ou non le bon outil de développement des activités, etc.). L'amélioration de la capacité de dialogue et de négociation intervient ensuite. Dans ces domaines, les effets d'apprentissage débouchent sur des effets de **transformation des pratiques financières** des OP (analyse de situation, élaboration des projets et des dossiers de demande de crédit, soumission des dossiers aux institutions financières, dialogue avec ces IF). Les effets s'arrêtent cependant là pour cette première cohorte, très peu d'OP ayant obtenu du crédit au moment de l'enquête T1, soit environ six mois après la fin de la formation ; **peu d'effets de résultats en matière d'accès au crédit sont donc observés.**

Plusieurs enseignements pour AGRI+ se dégagent à ce stade de l'étude des effets :

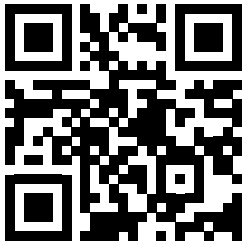
- Maintenir et pérenniser la formation dans sa forme actuelle exigeante est un enjeu majeur pour AGRI+ ; c'est parce que la formation est approfondie, inscrite dans le temps et accompagnée sur le terrain entre deux séances en salle, qu'elle est appréciée par les OP et qu'elle produit des effets positifs ; comment prolonger l'accompagnement après la formation est également un enjeu déterminant pour la pérennisation de l'action AGRI+ et de ses effets.
- Une difficulté majeure mise en évidence et partagée par toutes les OP est la difficulté de transmettre la formation à leurs membres ; un appui renforcé à la restitution de la formation au sein des OP est donc un chantier déterminant pour AGRI+.
- Les OP, même les plus aguerries, ne se sont pas investies pour l'instant dans une réflexion

collective sur la finance agricole. Les échanges pendant les sessions de formation sont des embryons de cette réflexion collective. Les actions de dialogue multi-acteurs menées au Mali et au Burkina Faso vont dans ce sens, mais ces dynamiques apparaissent pour l'instant faiblement relayées au sein des OP rencontrées ; il y a donc un enjeu important à développer ces actions dans la durée.

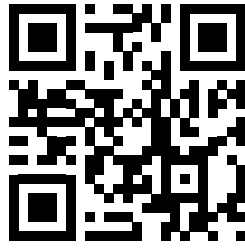
- Tous les effets positifs observés à ce stade en termes d'apprentissage seront réduits très vite à néant si les institutions financières restent fermées au crédit à l'agriculture et ne répondent pas aux besoins de crédit des OP, même quand ceux-ci sont présentés dans les termes adéquats. Il y a donc aussi un chantier à ouvrir, sous une forme qui reste à définir, pour élargir la formation aux institutions financières.



AGRI+ en vidéo



vimeo.com/263866813



vimeo.com/327047876



UN MANDAT DU MINISTÈRE DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES ET EUROPÉENNES DU LUXEMBOURG
(DIRECTION DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT
ET DE L'ACTION HUMANITAIRE).

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT 

MIS EN ŒUVRE PAR



www.sosfaim.lu
www.agriplus.lu

 **SOS-Faim-Luxembourg**

