

Une analyse systémique des dispositifs de conseil à l'exploitation familiale en Afrique de l'Ouest

Guy Faure^{1,2}
Pierre Rebuffel^{1,2}
Dominique Violas²

¹ Cirad
UMR Innovation
79, rue Jean-François Breton
TA 60/15
34398 Montpellier cedex 5
France
<guy.faure@cirad.fr>
<pierre.rebuffel@cirad.fr>

² Gret
Campus du Jardin tropical
45 bis, avenue de la Belle Gabrielle
94736 Nogent-sur-Marne
France
<violas@gret.org>

Résumé

En Afrique de l'Ouest des dispositifs de conseil à l'exploitation agricole familiale ont été développés pour mieux répondre aux nouvelles attentes des producteurs. L'objectif de l'article est de montrer que ces dispositifs pluri-institutionnels peuvent être appréhendés comme des systèmes complexes dont le fonctionnement est fortement contraint par le mode de financement, les mécanismes de gouvernance, la qualité des ressources humaines disponibles, et les caractéristiques de la méthode de conseil employée. L'analyse de deux études de cas, au Bénin et au Burkina Faso, révèle en effet que : i) il existe un besoin d'adaptation permanente de la méthode d'intervention en fonction de l'évolution des capacités de financement et des ressources humaines disponibles ; ii) la nature et la qualité du conseil sont intimement liées aux compétences des conseillers et des gestionnaires ; iii) les mécanismes de gouvernance pour piloter le conseil révèlent les rapports sociaux entre acteurs et influent sur le contenu du conseil ; iv) les mécanismes de financement sont déterminants dans la définition des règles de gouvernance. À partir de cette analyse, des enseignements sont tirés pour l'appui à des dispositifs de conseil de ce type.

Mots clés : Bénin ; Burkina Faso ; conseil ; conseiller agricole ; exploitation agricole familiale.

Thèmes : économie et développement rural ; méthodes et outils ; systèmes agraires.

Abstract

Systemic analysis of management advice for family farms in West Africa

Services related to management advice for family farms have been promoted in West Africa in order to better address the producers' needs. This paper aims at showing that these services can be understood as systems the functioning of which is strongly determined by the financing mechanisms, the governance mechanisms put in place, the quality of the human resources delivering advice, and the characteristics of the advisory method. An analysis of two case studies, in Benin and Burkina Faso, shows that: i) there is a need for continuous adaptation of the method of intervention taking into account changes in financial capabilities and human resources available for providing advisory services; ii) the nature and the quality of advisory activities are closely related to the skills of advisors and managers of advisory services; iii) the governance mechanisms to steer the advisory services reveal the social relations between the stakeholders and influence the content of the advice; and iv) the funding mechanisms are pivotal in defining the rules of governance. From this analysis lessons are drawn in order to support advisory services.

Key words: advisory officers; advisory service; Benin; Burkina Faso; family farms.

Subjects: economy and rural development; farming systems; tools and methods.

Pour citer cet article : Faure G, Rebuffel P, Violas D, 2011. Une analyse systémique des dispositifs de conseil à l'exploitation familiale en Afrique de l'Ouest. *Cah Agric* 20 : 364-9. doi : 10.1684/agr.2011.0507

Tirés à part : G. Faure

De la vulgarisation des techniques au conseil à l'exploitation

En Afrique de l'Ouest, à la fin des années 1990, l'arrêt des programmes « Formation et Visite » financés par la Banque mondiale a accéléré le retrait des Etats des fonctions de vulgarisation agricole (Rivera, 2000). Les activités d'appui aux producteurs ont alors été reprises, selon les zones, par une grande diversité d'acteurs (organisations de producteurs, organisations non gouvernementales [ONG], agro-industries, fournisseurs d'intrants, etc.) sous des modalités d'intervention diverses (Swanson, 2006). Certaines de ces initiatives ont bénéficié d'appuis méthodologiques et financiers importants pour le développement d'un conseil à l'exploitation agricole familiale (CEF) (Djamen *et al.*, 2003 ; Faure *et al.*, 2004). Le CEF a pour objectif de renforcer les capacités des producteurs à gérer leur exploitation. Le CEF s'appuie sur :

- la mise en œuvre de méthodes participatives permettant aux producteurs et aux conseillers de modifier progressivement la représentation des problèmes auxquels ils font face pour qu'ils puissent identifier par eux-mêmes des solutions ;

- l'utilisation d'outils d'aide à la décision mobilisant l'enregistrement de données d'ordre technique et économique pour chaque exploitation.

La mise en œuvre du CEF s'inscrit dans un cycle comprenant différentes phases : analyse, programmation, décision/action, suivi, et évaluation. Le conseiller et les producteurs analysent les résultats obtenus par chaque exploitation et définissent ensemble la programmation des activités de la prochaine campagne agricole. Des échanges entre producteurs sont encouragés à travers différentes actions collectives (formation, visite au champ, essai dans les parcelles paysannes, etc.).

Sur la base de ces principes d'intervention communs, plusieurs expériences ont été menées, notamment au Bénin et au Burkina Faso. Cependant, malgré des succès indéniables en matière d'appropriation du conseil par les adhérents, la pérennité de ces initiatives n'est pas garantie, notam-

ment parce que les relations entre acteurs du conseil sont instables et que les financements dépendent majoritairement de l'aide extérieure.

L'article a pour objectif de montrer que les dispositifs de CEF peuvent être appréhendés comme des « systèmes » dont le fonctionnement est fortement déterminé par le mode de financement, les mécanismes de gouvernance mis en place, la qualité des ressources humaines disponibles, et les caractéristiques de la méthode de conseil employée. La première partie de l'article expose notre cadre conceptuel, la deuxième présente deux études de cas qui fondent notre réflexion, la troisième montre l'importance des interactions entre les composantes des dispositifs de conseil, et la conclusion permet de tirer des enseignements en matière d'appui à la mise en place ou au pilotage de dispositifs de conseil.

Cadre conceptuel et méthode

Pour analyser le fonctionnement et les dynamiques des dispositifs de conseil, nous utiliserons le concept de « système de conseil » (Birner *et al.*, 2009), entendu comme un système social (Crozier et Friedberg, 1977), où est pris en compte l'ensemble des acteurs qui interviennent dans la fourniture du conseil et leurs relations. Au-delà du contexte politique et institutionnel, trois composantes expliquent la performance du système : les mécanismes de gouvernance (incluant les questions de financement), la méthode de conseil, et les capacités des fournisseurs de conseil. Gadrey (1994) a précisé de manière plus détaillée la nature des relations entre acteurs dans le cadre de la fourniture d'un service, en mettant l'accent sur la « relation de service » entre le demandeur et le fournisseur de service. Il montre que le service est coproduit entre le fournisseur et le client, chacun apportant ses savoirs, et qu'il existe un copilotage de cette relation par ces acteurs, chacun participant à l'orientation du travail de conseil. Il montre aussi que les relations entre les différents acteurs du conseil peuvent être fondées sur la coopération ou la compétition. En situation de coopération, les relations s'appuient

sur des contrats formels ou informels. Labarthe (2005) a adapté ce schéma dans le cadre du conseil. En nous appuyant sur ces apports, nous considérons qu'un système de conseil peut être caractérisé par les deux entrées suivantes (*figure 1*) :

1) les acteurs du système, comprenant d'une part les prestataires qui fournissent le conseil (organismes prestataires et conseillers), les participants au conseil (producteurs), et les intermédiaires qui orientent le conseil ;

2) les relations entre les acteurs, qui sont de deux ordres :

- des « relations de service » entre les participants et les prestataires de conseil ;

- des relations « contractuelles » avec et entre les autres acteurs.

En s'inspirant du cadre d'analyse proposé par Birner *et al.* (2009), nous retiendrons quatre composantes, fortement interdépendantes, qui permettent d'expliquer le fonctionnement du système de conseil et son évolution au cours du temps :

1) la gouvernance du système de conseil, c'est-à-dire les règles qui permettent d'en organiser le bon fonctionnement ;

2) les mécanismes de financement des activités de conseil ;

3) les compétences des acteurs engagés dans la mise en œuvre du conseil (conseillers, organismes de conseil) ;

4) la méthode pour produire le conseil qui est déterminée par sa nature technique ou économique, tactique ou stratégique, et par les modalités d'intervention permettant de gérer la relation entre le conseiller et le producteur.

Nous utiliserons ce cadre théorique pour analyser deux systèmes de conseil mis en place au Bénin et au Burkina Faso et mettre en évidence la nature des interactions entre les composantes qui constituent chaque système. Dans ces deux pays, dans le cadre d'un appui méthodologique fourni par les auteurs aux acteurs engagés dans la mise en œuvre du conseil, des entretiens ont été menés de 1995 à 2009 avec des individus et des groupes (producteurs, conseillers, gestionnaires de dispositifs, représentants d'organisations de producteurs). Ces entretiens ont porté sur l'évolution des compétences des producteurs participant aux démarches de conseil,

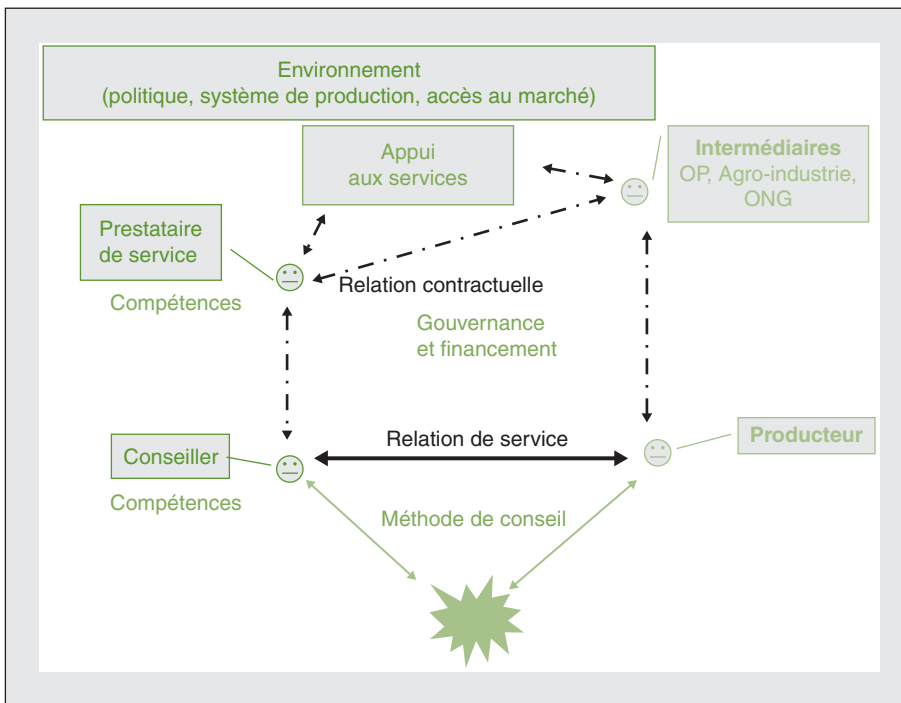


Figure 1. Le système de conseil.

Figure 1. Advisory system.

Schéma adapté d'après Gadrey (1994), Birner *et al.* (2009).

le fonctionnement de producteurs participant au conseil, le profil des conseillers, les activités mises en œuvre, l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de conseil. Des ateliers de travail réguliers avec les principaux acteurs ont permis de leur présenter les analyses issues des entretiens, d'évaluer les résultats obtenus par la méthode de conseil et de proposer des évolutions jugées nécessaires par les acteurs.

Études de cas

Cette partie présente l'historique et les principales caractéristiques de chaque système de conseil.

Le dispositif de conseil au Bénin

Le CEF au Bénin a été mis en œuvre en trois phases, avec des appuis techniques et financiers de projets de développement financés par la Coopération française.

Une phase d'expérimentation

Une phase pilote qui a débuté en 1995, par la création d'un centre de gestion au sein de la faculté des sciences agronomiques d'Abomey-Calavi au Bénin, a permis de tester une première méthode. Des cahiers d'enregistrement des résultats des exploitations, où le suivi de la trésorerie occupait une place prépondérante, furent mis au point et diffusés auprès de producteurs d'ananas du Sud-Bénin, maîtrisant le français. La méthode fut jugée inadaptée et peu participative par les paysans qui n'avaient guère de retour sur les données fournies pouvant leur permettre d'améliorer le pilotage de leur exploitation.

Un conseil contrôlé par des ONG

Afin de dépasser cette difficulté, à partir de 1997 et jusqu'en 2000, la mise en œuvre du CEF fut confiée, dans le cadre d'un projet de développement, à quatre ONG nationales dont les cadres étaient issus de la faculté des sciences agronomiques. Proches des agriculteurs et très réactives, ces ONG ont travaillé, dans leurs zones d'action localisées au sud et dans le centre du pays, avec des

groupes de jeunes paysans volontaires, producteurs d'ananas, de coton, ou de riz. Elles ont adapté la méthode de conseil aux besoins des producteurs en incluant de nouvelles thématiques, comme la gestion technico-économique de certaines productions. La plupart des conseillers utilisaient l'informatique pour effectuer des traitements complémentaires sur les données des adhérents.

Une extension du CEF qui implique plus les producteurs

Au vu des résultats encourageants ainsi obtenus, et pour favoriser une extension du CEF, les ONG décidèrent, à partir de 2000 et avec l'appui du projet de développement, de généraliser l'usage de documents en langues nationales. Un travail collectif avec les premiers adhérents, souvent alphabétisés dans leur propre langue, a permis d'adapter les outils d'enregistrement et de constituer de nouveaux groupes dans leurs villages. C'est ainsi que des animateurs-paysans ont été formés et appuyés par les conseillers des ONG pour aborder les thématiques les plus simples avec des producteurs participant au conseil. À la demande de leurs membres ayant perçu l'intérêt du CEF, des organisations de producteurs (OP) de niveau local se sont également lancées dans le conseil à l'exploitation. Actuellement, quatre ONG et deux OP fournissent un appui du type CEF à environ 5 000 producteurs béninois suivis par une cinquantaine de conseillers et 500 animateurs paysans.

Une situation de blocage liée au financement

Cependant, malgré l'intérêt qu'ils portent à la démarche, et malgré de nombreuses réflexions sur le sujet, ni les adhérents, ni les OP ne contribuent de manière significative au coût du conseil qui reste supporté par un financement extérieur. En effet, ces acteurs considèrent que ce coût (environ 230 euros par participant et par an) est bien trop élevé par rapport aux revenus des producteurs et que l'accès au conseil doit être gratuit, comme ce fut toujours le cas dans le passé. Le financement du dispositif devient ainsi un facteur de blocage déterminant du développement du CEF, et qui risque

de compromettre fortement sa pérennité (Moumouni *et al.*, 2009). Des pistes pour le financement du CEF sont identifiées, faisant notamment intervenir l'État béninois ou l'Association interprofessionnelle du coton au Bénin (AICB) pour les zones cotonnières, ce qui pourrait entraîner un nouveau cycle d'évolution du CEF.

Le dispositif de conseil au Burkina

Comme dans le cas du Bénin, le développement du CEF au Burkina est passé par différentes phases.

Une phase test avec l'implication de la recherche

De 1993 à 1995, à la demande du Système national de vulgarisation agricole (SNVA), la recherche agronomique a développé et testé dans trois villages une méthode de conseil global à l'exploitation agricole afin de renouveler les méthodes d'intervention des conseillers du SNVA (Faure *et al.*, 1998). Cependant, cette méthode n'a pas été mise en œuvre à grande échelle du fait du désengagement de l'État des fonctions de vulgarisation.

Une tentative d'une OP cotonnière pour développer le conseil aux exploitations

En 1998, l'Union nationale des producteurs de coton du Burkina (UNPC-B) souhaite se lancer dans la mise en place d'un service de conseil aux exploitations agricoles qui porte sur l'ensemble des activités des producteurs.

Pour mettre en œuvre son projet, l'UNPC-B rencontre deux difficultés majeures. D'une part, elle peine à identifier des conseillers expérimentés ayant les compétences techniques et humaines souhaitées par les représentants paysans. D'autre part, elle fait face à l'opposition de bailleurs de fonds soutenant les acteurs de la filière coton, pour qui la mise en place d'un nouveau dispositif de conseil aurait pu entrer en conflit avec le service d'appui à la production de la société cotonnière. Sans capacité de financement propre, l'UNPC-B suspend la mise en place de ce dispositif.

Une volonté de la compagnie cotonnière de promouvoir le CEF

À partir de 2000, la compagnie cotonnière voit dans la méthode CEF un outil pouvant lui permettre d'accroître la production cotonnière, et d'améliorer ses relations avec des producteurs devenus demandeurs d'un appui moins dirigiste et mieux en phase avec leurs préoccupations. Avec l'appui méthodologique de la recherche, une opération test est lancée qui permet d'élaborer une méthode fondée sur l'analyse de la situation de l'exploitation de chaque adhérent et des échanges d'expériences entre adhérents dans le cadre de rencontres régulières tout au long de la saison agricole.

Durant cette phase deux limites principales au développement de la méthode ont été évoquées par la compagnie cotonnière : d'une part, le faible nombre de producteurs qui peut être appuyé par un conseiller étant donné le type de méthode choisie, et, d'autre part, la forte charge de travail que représente la mise en œuvre du CEF pour des conseillers qui gardent par ailleurs leur fonction initiale d'encadrement technique. Pendant cette phase, le pilotage du dispositif évolue progressivement d'un contrôle par la société cotonnière à un copilotage formel avec l'UNPC-B. Néanmoins, les différents comités (locaux et nationaux) regroupant des représentants des deux structures pour traiter du CEF ne fonctionnent pas de manière satisfaisante, principalement par manque d'implication de l'UNPC-B, traduisant en partie un désaccord sur les objectifs d'un conseil mis en œuvre par des agents de la société cotonnière, sans un vrai droit de regard de l'OP, qui le juge trop fortement centré sur la gestion des systèmes de culture cotonniers.

Interactions au sein du système de conseil

Nous décrivons ici les interactions entre critères caractérisant un système de conseil (la méthode, les compétences, la gouvernance, le financement) et qui

permettent d'expliquer son fonctionnement dans un contexte particulier.

Les méthodes déterminent les ressources humaines et les financements à mobiliser

Les démarches de conseil reposent dans les deux cas sur des méthodes et des outils qui présentent de nombreuses similitudes mais aussi des différences. Au Bénin, l'accent est mis sur la formation des producteurs et le développement d'analyses portant sur la gestion économique de l'exploitation. Au Burkina, apparaît une volonté de renforcer une réflexion autonome des adhérents prenant en compte la dimension technico-économique de l'exploitation.

Dans les deux situations, la méthode a été conçue dans le cadre d'une phase de test qui a conditionné fortement les caractéristiques des dispositifs qui ont été construits par la suite, en déterminant un profil de conseiller capable de maîtriser la méthode (niveau de formation initiale, maîtrise d'outils de gestion, techniques d'animation, etc.), une organisation du travail des conseillers compatible avec la méthode (nombre de groupes de producteurs par conseiller, taille des groupes, etc.), et des coûts de fonctionnement (prise en charge des conseillers, appuis aux conseillers, etc.).

Au Bénin, la méthode a évolué sous l'influence des bailleurs de fonds et des projets de développement qui en font la promotion afin d'accroître le nombre des adhérents tout en contrôlant les coûts, combinée avec une volonté des ONG de maintenir leurs réseaux de conseillers et leurs compétences. Cette évolution n'a pas résulté de l'expression de nouveaux besoins par les producteurs car, à l'origine, les concepteurs du dispositif de conseil n'avaient pas prévu une participation des producteurs à des instances formelles où ils auraient pu influencer sur la programmation et l'évaluation des activités des ONG. L'innovation a porté alors sur le recours à des paysans-animateurs, individus qui ont participé aux activités de conseil pendant plusieurs années et ont été volontaires pour mettre en œuvre ces activités de conseil, en contrepartie d'une indemnité financée à travers

le projet de développement. Ces paysans-animateurs restent cependant appuyés et suivis par les conseillers. Cette option a modifié la « relation de service » décrite par Gadrey (1994) tant dans la coconstruction que dans le copilotage. Elle a nécessité de revoir profondément l'organisation des apprentissages des producteurs participant au conseil, les activités à conduire sur le terrain par les conseillers et les paysans-animateurs, et les outils du conseil à mobiliser pour s'adapter aux capacités de ces nouveaux intervenants. Cela a impliqué également une évolution du rôle des conseillers qui interviennent moins directement auprès des adhérents mais qui se consacrent plus à l'animation du réseau des paysans-animateurs. L'analyse de cet exemple montre qu'il n'existe pas une bonne méthode de conseil figée une fois pour toutes, mais, au contraire, que cette dernière évolue en fonction de la capacité des prestataires et des gestionnaires de dispositif à répondre aux demandes des acteurs dominants qui sont, au Bénin, les projets de développement et les ONG et, au Burkina Faso, la société cotonnière.

Les compétences des acteurs du conseil influent sur la nature et la qualité du conseil

Dans les deux situations étudiées, les profils des conseillers sont différents. Au Bénin, la formation initiale, souvent équivalente au baccalauréat agricole, fait émerger des conseillers sensibilisés à la gestion. Au Burkina, la plupart des conseillers recrutés par la société cotonnière ont une formation initiale de niveau ingénieur agronome, leur conférant une compétence technique dans de nombreux domaines. Sauf exception, aucun n'est originaire de sa zone de travail, ce qui n'est pas le cas des paysans-animateurs du Bénin.

Le niveau de compétences et l'origine sociale du conseiller influent sur le contenu et la qualité du conseil, ainsi que sur le type de relation établie avec les adhérents. Une qualification élevée, comme dans le cas du Burkina, est souvent synonyme d'un conseil diversifié, pouvant être spécialisé ou

global, intégrant éventuellement une dimension stratégique, comme par exemple l'évaluation de la pertinence d'un investissement. Mais la relation entre le conseiller et les adhérents peut alors devenir distante compte tenu de la forte difficulté pour établir un dialogue entre paysans et cadres diplômés.

Une qualification initiale plus modeste des conseillers, comme dans le cas du Bénin, pousse à une démarche se référant plus à la dimension tactique du conseil, souvent dans des domaines plus spécifiques (technique de production, gestion économique d'activités, etc.) et mobilisant des outils plus simples (tableaux simplifiés, calculs simples, etc.). Ce type de profil des conseillers a souvent la préférence des adhérents car ils disent mieux comprendre le discours des conseillers et peuvent donc mieux exprimer leurs avis et formuler leurs demandes. La fonction de paysan-animateur, comme dans le cas du Bénin, implique que seules certaines thématiques soient traitées, en fonction des compétences et du vécu de la personne, dans le cadre d'une démarche plus proche du partage d'expériences que du conseil.

La gouvernance influe sur le contenu du conseil et la gestion des conseillers

Les modalités de la gouvernance influent fortement sur le contenu et déterminent le public visé par les actions de conseil. Cette influence peut être explicite à travers des mécanismes spécifiques visant à prendre en compte les demandes de certaines catégories d'acteurs. Les deux situations étudiées sont contrastées. Ainsi, au Bénin, la gouvernance est fondée sur un jeu de contrats entre, d'une part un projet de développement qui finance et des prestataires privés (ONG ou OP) et, d'autre part, ces prestataires et les groupes d'adhérents au CEF. Un cahier des charges détaillé définit les droits et devoirs des différentes parties, codifie le contenu de la prestation de conseil fournie par les ONG et certaines OP, crée des mécanismes permettant de prendre en compte localement des demandes particulières de groupes d'adhérents (par exemple, le contrôle chimique de la floraison des ananas en fonction des demandes du marché ou

la gestion d'un moulin à maïs), et facilite le contrôle de la qualité de la prestation par le projet de développement. Cependant, les OP n'interviennent pas dans la programmation et l'évaluation des activités de conseil à une échelle supérieure (région, pays) car aucun mécanisme formel n'a été prévu, ce qui limite beaucoup leur capacité réelle à peser sur les orientations du dispositif de conseil.

Au Burkina, la gouvernance de l'ensemble du dispositif de conseil est partagée entre l'UNPC-B et la SOFITEX dans le cadre d'une interprofession cotonnière. Elle oriente le conseil vers les producteurs de coton en excluant ainsi les autres. Les comités de pilotage aux niveaux local et national devraient permettre une programmation des activités et une évaluation des résultats du CEF. Cependant leur fonctionnement dépend étroitement de la mobilisation des acteurs et de leurs capacités à participer aux échanges et à négocier entre eux des accords.

Au-delà des mécanismes formels, l'influence de certains acteurs sur la gouvernance peut être implicite à travers des rapports de force entre producteurs, prestataires et intermédiaires, qui s'expriment pour faire valoir une position de leadership, ou pour contrôler la gestion d'une ressource qui s'avère limitée, qu'elle soit financière ou humaine. Ainsi, au Burkina Faso, la société cotonnière et l'UNPC-B s'affrontent pour le contrôle des conseillers (définition du profil, gestion de la programmation de leurs activités) et donc du dispositif de conseil.

Les mécanismes de financement orientent la définition du conseil et les règles de la gouvernance

Les deux études de cas montrent que les acteurs font face au même défi. À l'origine, ce sont des financements de la Coopération internationale qui ont permis de mettre au point la méthode de conseil puis de lancer une première phase de développement. Au Bénin, les adhérents ne financent le conseil que de manière symbolique et les OP ne s'engagent pas financièrement, notamment à cause de leur fragilité financière. Ainsi, les acteurs engagés dans le conseil focalisent leurs

réflexions sur un accès à des subventions de l'État au titre de la formation, ou sur une contribution de l'interprofession cotonnière au titre de sa mission d'accompagnement technique des producteurs. Au Burkina, le montage institutionnel permet d'espérer une contribution de l'interprofession, *via* un prélèvement sur la filière cotonnière, et éventuellement de l'État *via* un soutien direct. Dans les deux cas étudiés, le constat est fait que les producteurs sont dans l'incapacité de supporter directement le coût du conseil.

À l'évidence, les volumes financiers disponibles ont un impact direct sur : i) le recrutement des conseillers, à travers la définition de leur profil, de leur rémunération et de leur nombre ; et ii) la méthode de conseil, à travers l'intensité et la qualité de la relation de conseil avec les adhérents et donc le nombre d'adhérents par conseiller (possibilité de conseil individuel, possibilité de rencontres régulières, etc.). Ainsi, dans les deux cas étudiés, le nombre de producteurs concernés par le conseil résulte largement d'une simple adéquation entre des moyens disponibles et le coût par adhérent.

Mais de manière tout aussi nette, les acteurs qui financent le conseil influent sur la gouvernance en cherchant à faire prévaloir leurs intérêts ou leurs points de vue. Ainsi, au Burkina, la SOFITEX qui a pris en charge de manière significative les coûts du CEF, cherche à promouvoir un conseil qui renforce durablement la production cotonnière qui constitue sa raison d'être.

Conclusion

L'analyse des dispositifs de CEF au Bénin et au Burkina révèle : i) l'influence de la phase initiale sur les évolutions futures des dispositifs de conseil en délimitant une forme de sentier de dépendance ; ii) les fortes interactions qui existent entre les différentes composantes d'un système de conseil (les méthodes, les compétences des prestataires, la gouvernance, et le financement). Comme le laissait présager le cadre théorique que nous avons mobilisé, ce sont ces interactions, et non pas les caractéristiques de chaque composante analysées indépendamment, qui expliquent le fonctionnement

du système de conseil. Une modification de l'une des composantes a des conséquences fortes sur les autres, notamment sur la « relation de service » et donc sur le contenu et la qualité du service. Ces interactions expliquent également l'évolution du système de conseil au cours du temps, pouvant faire alterner des phases de croissance des dispositifs et des phases de blocage, avec des modifications dans l'importance relative que prend une composante pour expliquer l'état du système. Les phases de blocage peuvent être interprétées comme un déséquilibre entre les quatre composantes.

Les dispositifs de conseil sont ainsi des construits sociaux en mouvement qui reflètent les stratégies des acteurs, les ressources qu'ils peuvent mobiliser, et les contraintes auxquelles ils font face. Ainsi, la promotion du conseil ne passe pas par l'élaboration d'une bonne méthode de conseil puis par la mise en œuvre d'un dispositif selon un schéma unique. Notre analyse systémique permet de tirer des recommandations pour accompagner les acteurs dans la création ou le renforcement d'un dispositif de conseil. Elles se fondent sur la prise en compte des interactions entre composantes du système et le rejet de solutions standard pour identifier avec les acteurs des solutions adaptées aux problèmes spécifiques auxquels ils font face.

Premièrement, l'appui se fonde sur un renforcement de la capacité des acteurs impliqués dans le CEF à traduire en termes opérationnels les principes d'une telle démarche de conseil à travers des modalités qui peuvent être différentes suivant les situations. En particulier, il s'agit de renforcer progressivement la capacité des producteurs, *via* leurs organisations, à formuler des demandes qui soient traitables et la capacité des prestataires à élaborer avec eux une réponse adaptée sans dépendre exclusivement de propositions émanant d'une structure d'appui.

Deuxièmement, la nature des interactions entre les composantes d'un système de conseil va bien au-delà d'une simple confrontation entre une demande et une offre ; il s'agit d'une coconstruction entre acteurs qui s'élabore progressivement. Dès lors, il importe de créer des mécanismes spécifiques pour faciliter cette coconstruction et les évolutions (expéri-

mentations participatives avec les acteurs, dispositif de suivi-évaluation, comités à différents niveaux, etc.).

Troisièmement, l'évolution au cours du temps montre qu'alternent des phases d'innovation, de croissance, et de blocage. Il semble donc important d'aider les acteurs, non seulement à gérer un dispositif de conseil à un moment donné, mais aussi de les doter d'outils pour anticiper les évolutions qui inévitablement apparaissent. En particulier, de tels appuis peuvent se concentrer sur la compréhension des situations de blocage et sur les possibilités de lever ces blocages en faisant appréhender aux acteurs les conséquences qu'une décision portant sur une composante du système peut avoir sur les autres composantes. ■

Références

- Birner R, Davis K, Pender J, Nkonya E, Anandajayasekeram P, Ekboir J, *et al.*, 2009. From best practice to best fit. A framework for analyzing pluralistic agricultural advisory services worldwide. *The Journal of Agricultural Education and Extension* 15 : 341-55.
- Crozier M, Friedberg E, 1977. *L'acteur et le système*. Paris : Le Seuil.
- Djamen Nana P, Djonéwa A, Havard M, Legile A, 2003. Former et conseiller les agriculteurs du Nord-Cameroun pour renforcer leurs capacités de prise de décision. *Cahiers Agricultures* ; 12 : 241-5.
- Faure G, Dugué P, Beauval V, 2004. *Conseil à l'exploitation familiale. Expériences en Afrique de l'Ouest et du Centre*. Paris : Gret ; Cirad éditions ;
- Faure G, Kleene P, Ouedraogo S, 1998. Le conseil de gestion aux exploitations agricoles dans la zone cotonnière du Burkina Faso : une approche renouvelée de la vulgarisation agricole. In : Brossier J, Dent B, eds. *Gestion des exploitations et des ressources rurales*. Etudes et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement 31. Versailles : Inra-SAD.
- Gadrey J, 1994. Les relations de service dans le secteur marchand. In : Bandt J, Gadrey J, eds *Relations de service, marchés de services*. Paris : CNRS éditions.
- Labarthe P, 2005. Trajectoire d'innovation des services et inertie institutionnelle : dynamique du conseil dans trois agricultures européennes. *Géographie, Économie, Société* 73 : 289-311.
- Moumouni I, Vodouhe S, Streiffeler F, 2009. What Makes Small-Scale Farmers Participate in Financing Agricultural Research and Extension? Analysis of Three Case Studies from Benin. *The Journal of Agricultural Education and Extension* 15 : 301-16.
- Rivera WR, 2000. Confronting global market : public sector agricultural extension reconsidered. *Journal of Extension System* 16 : 33-54.
- Swanson BE, 2006. The changing role of agricultural extension in a global economy. *The Journal of Agricultural Education and Extension* 13 : 5-17.