



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,  
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE  
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN



# TECHNIQUES/ OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET DE LA DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

MANUEL DE L'APPRENANT

**Enabel**



Cette Action est financée par  
l'Union européenne

## OBJECTIFS DU MANUEL ET SON MODE D'EMPLOI

Le but de ce manuel est de fournir aux techniciens des organisations professionnelles agricoles un guide pratique et simple pour leur contribution au processus de capitalisation. Il fournit des techniques, outils et méthodes de capitalisation des expériences et de diffusion des bonnes pratiques.

Il est structuré en chapitres, sections et séances. Chaque séance est introduite par une fiche qui en présente le titre, la durée, les objectifs, le contenu, les interventions prévues pour les participants, l'évaluation et les supports à remettre. Un chapitre comporte plusieurs sections et une section, à son tour comporte plusieurs séances.

Chaque séance est prévue pour l'acquisition de compétences bien spécifiques. La fiche de séance donne des orientations sur tous les supports utiles à l'acquisition de la compétence.

Pour une utilisation optimale de cet outil, le participant doit progresser par séance dans l'ordre chronologique.

# SOMMAIRE

OBJECTIFS DU MANUEL ET SON MODE D'EMPLOI	2
INTRODUCTION	4
CHAPITRE I : TECHNIQUES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES	8
3. SECTION I : CLARIFICATION DES CONCEPTS ET IMPORTANCE DE LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES	8
3.1. Séance 0 : Mise en route de la session de formation	8
3.2. Séance 1 : généralités sur les techniques et outils de capitalisation des expériences et de diffusion des bonnes pratiques	9
4. SECTION II : CAPITALISATION DES EXPERIENCES : BONNES PRATIQUES ET GENRE	15
4.1. Séance 2 : Capitalisation des expériences : bonnes pratiques et genre	15
4.2. Séance 3 : Cycle de capitalisation des expériences	18
5. SECTION IV : METHODES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES	24
5.1. Séance 4 : Méthodes et outils de la capitalisation des expériences	24
CHAPITRE 2 : DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES	30
6. SECTION V : TECHNIQUES ET OUTILS DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES	30
6.1. Séance 5 : Techniques de diffusion des bonnes pratiques	30
6.2. Séance 6 : Eléments requis dans le canevas pour documenter une bonne pratique	32
6.3. Séance 7 : Clôture de la session de formation	37
7. ANNEXES	38

## INTRODUCTION

Le projet ARISA, au démarrage a fait élaborer un plan de renforcement de capacités des acteurs-clés intervenant dans la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole dans les territoires autour des quatre (04) thèmes fédérateurs dont la structuration des filières en interprofession et ce, dans une démarche de Parcours d'Acquisition des Compétences (PAC). Plus spécifiquement, il s'est agi de réaliser entre autres un diagnostic de la situation actuelle et du gap capacitaire des acteurs-clés du projet par thématique assorti d'un plan de renforcement de capacités priorisé et budgétisé sur la durée du projet avec pour résultats attendus au niveau de chaque pôle de développement agricole, et pour chaque acteur clé au sein du pôle (ATDA, DDAEP, OIP/OPA, CNA, et les mairies, à travers leurs associations). Ce travail réalisé par des experts, ont révélé des insuffisances au niveau des chambres d'agriculture et des organisations professionnelles dans plusieurs domaines dont la capitalisation des expériences et la diffusion des bonnes pratiques.

En effet, dans le processus de développement, la génération et l'accès au savoir et à l'information constituent un élément essentiel pour la promotion d'initiatives plus adaptées et enrichies des expériences antérieures. Partager et échanger sur les expériences sont des facteurs essentiels dans la valorisation et la prise en compte des connaissances générées à différentes échelles. La description et l'analyse de ces expériences permettent de créer une bonne quantité de connaissances pratiques basées sur une intervention donnée. Cette connaissance pratique peut être très utile de plusieurs façons. Elle peut aider à améliorer la conceptualisation d'une problématique donnée. Elle peut aussi mener à une réflexion critique sur les méthodes et approches utilisées pour aborder un cas donné. Malheureusement, les organisations professionnelles et les chambres du secteur agricole béninois ne disposent pas encore d'outils adéquats pour la capitalisation efficace des expériences et la diffusion des bonnes pratiques surtout en matière de dialogue public - privé.

Ainsi, force est de constater que cette activité n'est pas conduite de façon rationnelle suivant une démarche structurée et formalisée.

Dans le souci d'améliorer les performances des chambres d'Agriculture au Bénin et des autres acteurs non étatiques bénéficiaires du Projet ARISA, il est apparu alors nécessaire de renforcer les capacités des cadres de ces organisations pour une participation plus efficace au dialogue dans le secteur à travers une bonne capitalisation des expériences de dialogue public- privé.

Le présent manuel offre un ensemble de méthodes et d'outils pratiques de capitalisation des expériences et de diffusion des bonnes pratiques.

### **À qui est destiné ce manuel ?**

Ce manuel est destiné aux techniciens des organisations professionnelles agricoles, interprofessions et chambres d'agriculture du Bénin (CAB, FUPRO, PNOPPA, OPA, OIA)

### **Qu'attend-on de vous à la fin de cette formation ?**

Au terme de cette formation, les participants auront tous les outils et techniques pouvant leur permettre de conduire des processus de capitalisation des expériences et de diffusion des bonnes pratiques au niveau de leurs organisations respectives.

### **Qu'est-ce que vous allez apprendre au cours de cette formation ?**

A la fin de la formation, les participants seront capables de :

- ◆ expliquer les généralités relatives à la capitalisation des expériences et de diffusion des bonnes pratiques
- ◆ Décrire les liens entre la capitalisation des expériences et les bonnes pratiques
- ◆ Présenter les liens entre la capitalisation des expériences et le genre
- ◆ décrire le processus de capitalisation et de diffusion de bonnes pratiques

**Le programme de cette formation va s'articuler essentiellement autour des points ci-après :**

- ◆ Généralités sur la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques
- ◆ Liens entre la capitalisation des expériences et les bonnes pratiques
- ◆ Capitalisation des expériences et le genre
- ◆ Techniques et outils de Capitalisation des expériences et diffusion des bonnes pratiques
- ◆ Techniques et outils de diffusion des bonnes pratiques

## AGENDA DE FORMATION

MODULES	SEANCES	JOUR	HORAIRES	DUREE
ARRIVEE ET INSTALLATION DES PARTICIPANTS			8H30 - 9H	30'
DEMARRAGE DE LA FORMATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ OUVERTURE OFFICIELLE               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PRESENTATION DES PARTICIPANTS</li> <li>▪ MISE EN ROUTE DE LA FORMATION (RECUEIL DES ATTENTES,</li> </ul> </li> <li>▪ PRESENTATION DES OBJECTIFS, DEFINITION DE PRINCIPES DE TRAVAIL, DESIGNATION DE CHEF VILLAGE ET RAPPORTEURS...)</li> </ul>	J1	9H - 10H30	1H30'
MODULE: CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 1 : GENERALITES SUR LES TECHNIQUES ET OUTILS DE CAPITALISATION ET DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES</li> </ul>		11H - 13H10	2H10
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 2 : CAPITALISATION DES EXPERIENCES : BONNES PRATIQUES ET GENRE</li> </ul>		14H30 - 16H30	2H
	CLOTURE DE LA JOURNEE		16H30 - 17H00	30'
	MISE EN ROUTE DE LA JOURNEE		8H00 - 8H30	30'
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 2 : CAPITALISATION DES EXPERIENCES : BONNES PRATIQUES ET GENRE</li> </ul>		8H30 - 9H00	30'
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 3 : PRINCIPES ET ETAPES DU PROCESSUS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES</li> </ul>		9H00 - 10H00	1H
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 4 : METHODES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES</li> </ul>	J2	10H00 - 10H30	30'
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 4 : METHODES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES</li> </ul>		11H - 12H40	1H40
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 5 : TECHNIQUES ET OUTILS DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES</li> </ul>		14H30 - 16H30	2H
	CLOTURE DE LA JOURNEE		16H30 - 17H	30'
	MISE EN ROUTE DE LA JOURNEE		8H00 - 8H30	30'
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 6 : ELEMENTS REQUIS DANS CANEVAS POUR DOCUMENTER UNE BONNE PRATIQUE</li> </ul>	J3	8H30 - 11H00	2H 30
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SEANCE 7 : CLOTURE DE LA SESSION</li> </ul>		11H30 - 13 H	1H30'

# CHAPITRE I : TECHNIQUES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES

## 1. SECTION I: CLARIFICATION DES CONCEPTS ET IMPORTANCE DE LA CAPITALISATION DES EXPÉRIENCES

### 1.1. SEANCE 0 : MISE EN ROUTE DE LA SESSION DE FORMATION

#### FICHE DE LA SEANCE N° 0

**Titre de la séance :** Mise en route de la session de formation



**Durée :** 1h30mn

**Objectifs de la séance :**

Assurer :



- un cadrage des principes et modalités pour un bon déroulement de toute la session de formation,
- Une ouverture officielle de la session de formation
- -un pré test

**Contenu :**

Cette séance se focalisera sur :



- La validation de l'agenda de formation
- La définition des principes de la session et la désignation de certaines personnes clés (chronomètre et rapporteurs)
- L'ouverture officielle de la session de formation

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges et prises de décisions

**Evaluation**



Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance.

## 1.2. SEANCE 1: GENERALITES SUR LES TECHNIQUES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

### FICHE DE LA SEANCE N°1

**Titre de la séance :** Généralités sur les techniques et outils de capitalisation et de diffusion des bonnes pratiques



**Durée :** 2h10mn

**Objectifs de la séance :**

Amener les participants à se saisir de la nature et du sens :



- des principaux concepts liés à la capitalisation des bonnes pratiques
- décrire son importance

**Contenu :**

Cette séance se focalisera sur :



- La clarification des concepts tels que : Analyse après action, Capitalisation, bonnes pratiques, leçons apprises
- l'importance de la capitalisation et diffusion des bonnes pratiques
- l'exercice de brainstorming (durant lequel les apprenants poseront des questions de compréhension)

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges et synthèses des différentes séances.

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes.

Les échanges en sous-groupes seront privilégiés, en vue d'une participation accrue de tous les participants et de chaque participant

**Evaluation**



Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance orales portant directement sur les objectifs d'apprentissage

**Supports à remettre aux apprenants :**



Support de formation relatif aux définitions des concepts clés et à l'importance de la capitalisation des expériences

## 1.2.1. DEFINITIONS CONCEPTUELLES

### Analyse après action :

Une Analyse après action est un simple processus de réflexion et d'apprentissage pour l'amélioration des performances futures, structuré autour de quatre grandes questions qui peuvent aider une équipe ou un individu à réfléchir à un projet, une activité ou un événement, à l'évaluer et à saisir les leçons qui en découlent. Il est possible de faire ce processus en fin de projet, d'activité ou d'événement, ou pendant son déroulement afin d'en saisir l'enseignement à diverses étapes, en vue d'améliorer le résultat final. Les quatre questions sont les suivantes :

- ◆ Qu'est-ce qui était censé se produire?
- ◆ Qu'est-il arrivé en réalité?
- ◆ Qu'est-ce qui a bien marché et pourquoi?
- ◆ Qu'est-ce qu'il est possible d'améliorer et comment?

### Capitalisation :

Il existe de nombreuses barrières, tant personnelles qu'institutionnelles, à la capitalisation d'expérience. Capitaliser une expérience est effectivement un exercice exigeant :

**Capitaliser, c'est prendre du recul par rapport à une expérience.** Cette distanciation peut être difficile pour une personne qui a été, professionnellement voire personnellement, partie prenante d'une expérience, et/ou qui est d'abord dans une logique d'action.

**Capitaliser, c'est mettre en perspective une expérience par rapport à une problématique, un questionnement.** Outre la distance que cela requiert, cette mise en perspective suppose également un véritable effort intellectuel pour définir une problématique pertinente au regard des enjeux de l'organisation et cerner en quoi

et comment l'expérience va permettre de l'éclairer d'une manière un peu nouvelle ou un peu différente de ce qui a déjà été fait.

**Capitaliser, c'est questionner une expérience, la discuter, voire la remettre en cause.** Cet exercice d'introspection peut amener à questionner des choix qui ont été faits à un moment donné, à s'interroger sur leur opportunité, à pointer des erreurs d'appréciation... Même si la capitalisation ne consiste absolument pas à porter un jugement sur les qualités professionnelles des personnes qui ont conduit ou porté un projet, elle peut être ressentie comme telle.

**Capitaliser, c'est tirer des enseignements de l'expérience qui puissent servir à des interventions ultérieures.** Cela suppose de valider le contenu et les enseignements, de savoir distinguer le général du spécifique. Cela suppose aussi de travailler la forme pour que le produit de capitalisation corresponde bien au public visé, de veiller à ce qu'il soit accessible et diffusé.

**En somme, c'est « Un processus dont l'objet est de constituer un capital à partir des informations ou connaissances disponibles dans une organisation afin de les valoriser par leur mise à disposition auprès d'autres institutions ou acteurs ».** (FRAO 2005 cité dans FIDAFRIQUE ; 2009) ». C'est aussi «le passage de l'expérience à la connaissance partageable ». (Pierre de Zutter) cité dans *Evaluation et capitalisation* (P Villeval/Phillippe Delville) ; 2003.

**Bonnes pratiques :** Selon la FAO (2013), une bonne pratique n'est pas uniquement une pratique qui est bonne, mais une pratique ayant fait ses preuves et permis d'obtenir de bons résultats, et qui est dès lors recommandée comme modèle. C'est une expérience réussie, testée et validée, au sens large, répétée, qui mérite d'être partagée afin qu'un plus grand nombre de personnes se l'approprient. Ainsi selon elle, les caractéristiques d'une bonne pratique sont les suivantes :

**1. Ayant fait ses preuves et obtenu de bons résultats :**

Une « bonne pratique » a prouvé sa pertinence stratégique comme le moyen le plus efficace pour atteindre un objectif spécifique, elle a été adoptée avec succès et a eu un impact positif sur les individus et/ou les communautés.

**2. Durable aux niveaux environnemental, économique et social :**

Une « bonne pratique » répond aux besoins actuels, en particulier aux besoins essentiels des plus démunis de la planète, sans pour autant compromettre la capacité de répondre aux besoins futurs.

**3. Sensible au genre :**

Une description de la pratique doit montrer de quelle manière les acteurs, hommes et femmes, impliqués dans le processus, ont pu améliorer leurs moyens d'existence.

**4. Techniquement réalisable :**

La faisabilité technique constitue la base d'une « bonne pratique » : elle est simple à apprendre et à mettre en œuvre.

**5. Résultant d'un processus participatif :**

Les approches participatives sont essentielles en ce qu'elles permettent de générer un sentiment d'appropriation des décisions et des actions.

**6. Reproductible et adaptable :**

Une « bonne pratique » doit avoir un potentiel de reproductibilité et doit donc pouvoir être adaptée à des objectifs similaires dans des contextes différents.

**7. Réduit les risques de catastrophes/crises, si applicable**

Une « bonne pratique » contribue à la réduction des risques de catastrophes/crises pour renforcer la résilience.

Source : FAO (2013)

**Leçon apprise :** Une leçon apprise est une expérience acquise au cours de la mise en œuvre d'une action ou d'un projet ayant conduit à une meilleure connaissance ou à une compréhension améliorée. Cette expérience peut se baser sur des événements

positifs ou négatifs – c'est-à-dire une réponse à une opportunité nouvelle ou à une difficulté imprévue – le plus important étant que vous ayez **appris quelque chose de cette expérience**.

### 1.3. IMPORTANCE DE LA CAPITALISATION ET DE DIFFUSIONS DES BONNES PRATIQUES

La capitalisation répond à une préoccupation principale: celle d'apprendre par l'expérience, permettant aux acteurs de se professionnaliser et aux structures de devenir plus efficaces.

Il n'est plus possible de continuer d'agir en reproduisant des manières de faire à l'identique, sans prendre en compte les leçons de l'expérience, sans collecter, formaliser et réutiliser les savoirs produits par l'action. La capitalisation se réalise, individuellement ou collectivement, dans le cadre de l'activité professionnelle: sur le plan individuel, capitaliser son expérience vise à améliorer son travail et avoir en retour la satisfaction du travail bien fait, l'amélioration de sa situation professionnelle, ou tout simplement la préservation de son emploi. La capitalisation peut également répondre à des intérêts d'un groupe ou d'une équipe visant l'amélioration de compétences collectives en vue soit, de renforcer une position concurrentielle, soit de valoriser un savoir commun, une identité partagée.

Pour l'institution la capitalisation revêt aussi d'une importance stratégique: préserver la mémoire face à la mobilité du personnel, gérer et valoriser les ressources humaines, préserver la notoriété de l'institution et assurer la promotion des actions. Dans ce cadre, les motivations à capitaliser peuvent être multiples:

#### **Préserver sa notoriété**

La capitalisation permet aux opérateurs de diffuser et valoriser leur expérience, de faire savoir ce qu'ils savent faire. Ceci avant que la mobilité des cadres ne transfère ces savoirs vers d'autres structures qui pourraient s'en prévaloir.

#### ❑ Faire face à une situation concurrentielle

La capitalisation est un moyen d'assurer la promotion de l'institution en identifiant, formalisant et partageant en interne ses savoir-faire; en étant ainsi en capacité de s'adapter aux critères de qualité demandés pour accéder aux ressources des bailleurs de fonds, se démarquant ainsi des autres opérateurs.

#### ❑ Renforcer les compétences des équipes

La capitalisation est un moyen de révéler les compétences de chacun des membres d'une équipe, de les valoriser, contribuant ainsi à la stabilité et la continuité du travail des équipes.

#### ❑ Lutter contre la déperdition des expériences

Tous les opérateurs de terrain sont confrontés à la rotation rapide des cadres. Les cadres nationaux compétents et expérimentés sont encore trop rares, donc très sollicités et difficiles à fidéliser. Il y a aussi la carence de la ressource humaine, aggravée par la concurrence des fonctions électives, des postes techniques au sein des collectivités locales issues de la décentralisation et au sein de l'appareil d'Etat. Capitaliser permet de transmettre en interne les savoir-faire développés à de nouveaux cadres ou techniciens.

## 2. SECTION II : CAPITALISATION DES EXPERIENCES : BONNES PRATIQUES ET GENRE

### 2.1. SEANCE 2 : CAPITALISATION DES EXPERIENCES : BONNES PRATIQUES ET GENRE

#### FICHE DE LA SEANCE N° 2

**Titre de la séance :** Capitalisation des expériences : bonnes pratiques et genre



**Durée :** 2h30mn

#### **Objectifs de la séance :**

Amener les participants à :



- Décrire les liens entre la capitalisation des expériences et les bonnes pratiques
- Expliquer l'importance de la prise en compte du genre dans la capitalisation des expériences ;

#### **Contenu :**

Cette séance aborde clairement :



- Les liens entre capitalisation des expériences et bonnes pratiques ;
- l'importance de la prise en compte du genre dans la capitalisation des expériences ;

#### **Interventions des participants :**

Participation aux échanges et synthèses des différentes séances (Exercice de Brainstorming).

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes.

Les échanges en sous-groupes seront privilégiés, en vue d'une participation accrue de tous les participants et de chaque participant.

Priorisation de l'exercice sur la prise en compte du genre dans le processus de capitalisation des expériences

#### **Evaluation**

Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance. Les résultats de l'exercice sur la prise en compte du genre permettront d'apprécier le niveau d'atteinte des objectifs.



#### **Supports à remettre aux apprenants :**



Cahier du participant (Capitalisation des expériences : bonnes pratiques et genre)

## 2.1.1. CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET LES BONNES PRATIQUES

Pour qu'une organisation progresse et s'adapte aux changements, elle doit devenir une **organisation apprenante** qui tire les enseignements de ses expériences afin d'identifier et comprendre les bonnes pratiques. Ces bonnes pratiques amélioreront la manière dont elle travaille. Elles pourront être appliquées à des contextes spécifiques, être institutionnalisées, partagées et reproduites à différents niveaux : du local à l'international. Toutefois, si aucune mesure n'est prise pour analyser, capitaliser et partager les savoirs acquis dans les programmes et les projets, la mémoire institutionnelle ne sera pas transmise, les mêmes erreurs seront répétées, le succès de nos expériences ne sera pas connu et les opportunités d'amélioration des pratiques seront perdues, empêchant ainsi le partage des bonnes pratiques. Une organisation peut transformer le savoir en action grâce au partage des connaissances et la capitalisation d'expériences.

## 2.1.2. CAPITALISATION DES EXPERIENCES ET GENRE

La prise en compte systématique du genre et la valorisation des acquis dans les projets et Programmes de développement est une nécessité. D'ailleurs tout processus de capitalisation doit être participatif. Selon Dimitra (2011), **Il faut se rappeler tout au long du cycle de capitalisation que :**

- « Femmes et hommes possèdent des connaissances sur des sujets différents »
- « Femmes et hommes possèdent des connaissances différentes sur les mêmes sujets »
- « Femmes et hommes organisent leurs connaissances de manière différente »
- « Femmes et hommes reçoivent et transmettent leurs connaissances par des moyens différents »

**Publication de Dimitra:** *Communiquer le genre pour le développement rural*, p 63, FAO, 2011.

Au-delà des femmes et des hommes, tout processus de capitalisation doit prendre en compte toutes les parties prenantes.

## 2.2. SEANCE 3 : CYCLE DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES

### FICHE DE LA SEANCE N° 3

**Titre de la séance :** Principes et étapes du processus de capitalisation des expériences



**Durée :** 1h



**Objectifs de la séance :**

Amener les participants à décrire les principes, les conditions et à connaître les étapes d'un processus de capitalisation des expériences et ressortir les relations entre les étapes

**Contenu :**

Cette séance aborde clairement les :



- ✓ Principes de la capitalisation des expériences
- ✓ Conditions de capitalisation
- ✓ Etapes du processus de capitalisation des expériences
- ✓ Liens entre les différentes étapes du processus de capitalisation des expériences

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges et synthèses des différentes séances.

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes.

Les échanges en sous-groupes seront privilégiés, en vue d'une participation accrue de tous les participants et de chaque participant

**Evaluation**



Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance (exercice l'exercice sur les différentes étapes en groupe et la restitution en plénière).

**Supports à remettre aux apprenants :**



Cahier du participant (Différentes phases du processus de capitalisation des expériences)

## 2.2.1. PRINCIPES DE LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES

Le principe fondamental repose sur la notion de participation qui doit être le fil conducteur du processus de capitalisation même si celui-ci est coordonné par une personne ou une équipe. Il doit impliquer le maximum d'acteurs possible pour vraiment capturer la diversité des positionnements, des points de vue et des perceptions. En effet, les acteurs partageant une expérience collective développent chacun des centres d'intérêts et des angles d'analyse différents. Il faut donc s'attendre à ce que diverses opinions s'expriment sur la même expérience. De plus, un seul groupe d'acteurs n'a pas en général, tout le spectre de l'expérience pour en saisir toute la complexité, de la mise en œuvre aux impacts. Ainsi, plutôt que de viser l'atteinte d'un consensus, il sera plus pertinent et plus enrichissant de prendre en compte cette diversité dans l'identification des leçons apprises et la génération des connaissances. L'intérêt d'une approche inclusive et multi acteurs réside aussi dans l'opportunité de mobiliser les aptitudes particulières de chacun ; par exemple, pour collecter des informations secondaires, interviewer d'autres personnes concernées, présenter l'information (tableaux, diagrammes, photos, etc.) ou renforcer certains aspects d'analyse et d'évaluation. Le contexte dans lequel l'expérience s'insère, doit aussi être pris en considération pendant le processus de capitalisation. Ceci renvoie à la période dans laquelle s'inscrit l'expérience ainsi que la perspective historique de la situation que l'initiative a tenté d'améliorer et les essais antérieurs. En plus, il faudra considérer les aspects sociaux, économiques ou politiques qui ont pu et peuvent influencer les activités et les résultats. Enfin, il faudra essayer d'arriver à un équilibre entre la collecte d'une grande masse d'informations et l'effort de tri focalisé sur les éléments pertinents. Bien qu'il soit nécessaire de recueillir le maximum d'informations, il faut pouvoir distinguer l'information directement pertinente qui devra être utilisée. En effet, toute l'information disponible ne se rapporte pas directement aux décisions prises ou aux réalisations principales. Toute l'information ne contribuera pas non plus à l'analyse ou l'identification de leçons. Dans le processus

de capitalisation s'applique parfaitement le vieil adage : « qui trop embrasse mal étreint ».

## 2.2.2. CONDITIONS DE LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES

La conduite d'un processus de capitalisation pose quelques exigences qui facilitent la conduite du processus. Elles peuvent être formulées sous la forme de conditions de réussite. Ces éléments ressortent de la revue des différentes études menées sur la question de la capitalisation.

### ❑ L'importance d'un ancrage institutionnel solide

L'institution porteuse de l'expérience doit soutenir le processus de capitalisation et fournir les ressources requises. Celles-ci comprennent l'accès à l'information (rapports d'activités et autres documents internes relatifs à l'objet de capitalisation). Cette institution doit également s'assurer de l'implication des différents acteurs dans le processus de description et d'analyse.

### ❑ La disponibilité en temps et en ressources des parties prenantes

Le processus de capitalisation nécessite du temps et des ressources. Cependant, rares sont les institutions qui planifient cet exercice. Au delà de l'équipe actuelle, cela revient aussi à prendre en considération la disponibilité de ceux qui ont fait partie de l'équipe au moment de l'expérience, des « bénéficiaires » et d'autres acteurs clés ayant des points de vue particulièrement intéressants : leaders communautaires, autorités ou représentants d'autres institutions.

### ❑ L'ouverture d'esprit des acteurs

Non seulement le projet sera décrit, mais il sera aussi soumis à une analyse profonde et détaillée. Pour se faire, il faut que chaque acteur puisse avoir une attitude d'auto évaluation et d'auto critique face au travail exécuté. Il est important également de

veiller à présenter les choses conformément à la réalité et pas comme nous aurions voulu qu'elles se soient passées. Ici encore, force est de relever l'intérêt de l'approche multi-acteurs qui permet de trianguler les informations et ainsi d'éviter les biais.

#### ❑ Les capacités des participants

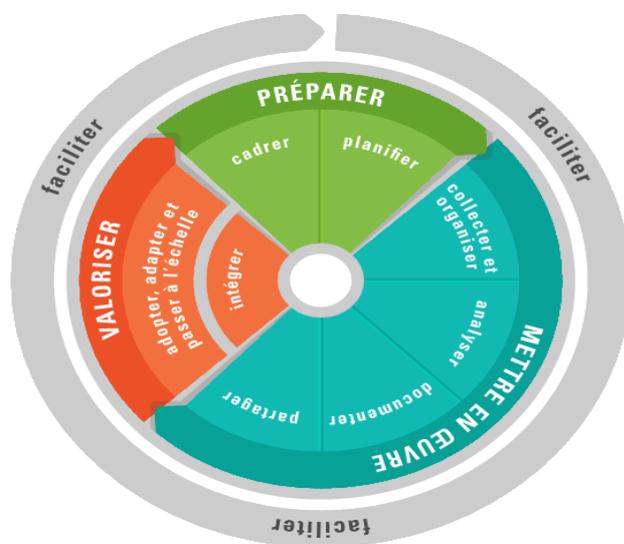
Au-delà de l'ouverture d'esprit, un certain nombre d'aptitudes spécifiques sont également requises: la capacité de faciliter un atelier qui permet d'échanger des points de vue, la capacité d'interviewer des gens ou d'enregistrer l'information, la capacité d'analyse et de synthèse, etc. il est conseillé de s'appuyer sur les compétences spécifiques de chacun en l'enrichissant au besoin de compétences extérieures complémentaires. Inutile de rappeler que le point de départ est la motivation des acteurs à faire partie du processus. L'objectif principal du processus de capitalisation à savoir la génération de nouvelles connaissances pour améliorer les pratiques de manière générale, doit être bien compris et approuvé. Cela veut dire qu'il faut planifier en détail le travail collectif, en veillant à partager clairement les rôles et fonctions parmi tous les participants.

### 2.2.3. ETAPES DU PROCESSUS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES

Le cycle de capitalisation d'expériences en vue de dégager des bonnes pratiques comporte plusieurs étapes. C'est un processus participatif, itératif et non linéaire. Le point de départ est la sélection d'une expérience mise en œuvre par une équipe ou un groupe de personnes, suivi par trois étapes: délimiter l'expérience qui doit être capitalisée, décrire les activités et les réalisations et ensuite procéder à une analyse critique. L'idée est d'organiser l'information et les points de vue des acteurs à travers un ensemble de grilles. Ces outils assez simples sont continuellement améliorés par les contributions des utilisateurs. Une fois la masse d'informations organisée, il est plus facile de voir les aspects insuffisamment renseignés et d'orienter une recherche complémentaire. Cela facilite également l'analyse, une étape essentielle pour l'identification des points clés d'apprentissage. Concrètement, les étapes de capitalisation selon la FAO (2013) sont les suivantes :

- ◆ Etre dans l'action
- ◆ Apprécier les expériences et en tirer des enseignements
- ◆ Recueillir les bonnes pratiques et organiser la documentation
- ◆ Partager l'information et diffuser les bonnes pratiques
- ◆ Adopter, adapter et appliquer les bonnes pratiques

De façon synthétique, le cycle de capitalisation comporte **3 phases et 8 étapes**



### Phase 1 de préparation

1. Cadrer le processus de capitalisation
2. Planifier le processus de capitalisation d'expériences

### Phase 2 de mise en œuvre

3. Collecter et organiser les informations
4. Analyser
5. Documenter
6. Partager

### Phase 3 de valorisation

7. Adopter, adapter et passer à l'échelle
8. Intégrer

### 3. SECTION IV : METHODES ET OUTILS DE CAPITALISATION DES EXPERIENCES

#### 3.1. SEANCE 4 : METHODES ET OUTILS DE LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES

##### FICHE DE LA SEANCE N°4

**Titre de la séance :** Méthodes et outils de capitalisation des expériences



**Durée :** 2h10

**Objectifs de la séance :**



Amener les participants à décrire les méthodes et outils de capitalisation des expériences ; et  
utiliser les méthodes et outils de capitalisation des expériences



**Contenu :**

Cette séance aborde les principaux méthodes et outils de la capitalisation des expériences

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges.

Participation à l'exercice sur l'utilisation des outils



**Evaluation**

Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses à travers l'exercice sur l'utilisation des outils avec les participants à la fin de la séance.

**Supports à remettre aux apprenants :**



Support de formation relatif aux rôles des acteurs

### 3.1.1. METHODES ET OUTILS DE CAPITALISATION

Les méthodes et outils sont présentés à travers la description de chaque étape précitée.

#### ❑ Définir les préalables

En effet, une fois la décision prise de capitaliser une expérience, il y a un certain nombre de détails qu'il convient de déterminer et de préciser avant de démarrer effectivement le processus. Ces aspects peuvent être formulés sous forme de questions clés :

- ◆ Qui participera au processus et qui va le coordonner?
- ◆ Quelles sont les ressources disponibles et quels sont les délais ?
- ◆ Quelles sont les informations disponibles et quelles sont les informations à compléter ?

#### ❑ Identification de l'expérience

En effet, le processus de capitalisation démarre effectivement par l'identification de l'expérience. L'idée est de sélectionner l'expérience et de dégager ses spécificités. Il s'agit en fait de déterminer les éléments de base qui font l'identité de l'expérience à capitaliser. Dans un processus de capitalisation, il convient de décrire et d'analyser une seule expérience à la fois. C'est pourquoi il faudra décrire cette expérience indépendamment des autres activités de l'organisation. Pour ce travail d'identification, une grille d'identification est proposée. Elle est simple et porte sur l'ensemble des renseignements initiaux qu'on attend d'une expérience.

#### GRILLE D'IDENTIFICATION DE L'EXPERIENCE

Titre de l'expérience	:
Zone/ lieu	:
Dates et durée	:

Contexte	:
Problèmes à résoudre	:
Initiatives précédentes	:
Objectifs	:
Acteurs principaux /rôles	:
Stratégie/ approche	:
Composantes	:

Source IED Afrique

### ❑ Description de l'expérience

Cette étape est un approfondissement du travail de caractérisation de l'expérience par une description détaillée des activités menées : Cette phase revient donc sur toutes les actions entrant dans le cadre de la mise en œuvre de l'expérience, les résultats atteints, mais aussi les effets inattendus. Elle aborde également les difficultés, les contraintes et les obstacles rencontrés. Comme pour l'étape précédente, la grille d'organisation des informations suivante peut être utilisée.

#### GRILLE 2 : DESCRIPTION DE L'EXPERIENCE

Composantes / Etapes	Activités	Procédés techniques/organisationnels	Résultats / Réalisations	Difficultés rencontrées	Effets imprévus (positifs ou négatifs)
a.					
b.					
c.					
d.					

Source IED Afrique

## □ Analyse de l'expérience

L'analyse de l'expérience est sans doute la phase la plus importante. Elle permet de passer de la description pure à l'identification des éléments d'apprentissage, Il s'agit à la fois de la synthèse et de l'examen critique de l'expérience évaluant les pratiques concernées et étudiant les objectifs atteints. En cela, elle peut être considérée comme l'étape la plus difficile. C'est dans cette phase qu'il faut compiler, comprendre et argumenter les points de vue, les critiques et les jugements de valeur. Dans un premier temps, il est nécessaire de définir certains critères et d'évaluer le succès de l'action dans sa totalité. Il faut que ces critères se rapportent aux objectifs et aux stratégies contenus dans la première grille et qu'ils soient approuvés par le groupe dans sa totalité. Ces critères représentent une sorte de cadre ou de structure à utiliser comme guide global dans l'analyse. Il est souvent recommandé de choisir trois à cinq idées générales, tenant compte des objectifs et des stratégies du projet. Les critères fréquemment utilisés sont relatifs au degré de participation de la population locale, à la durabilité des activités ou aux conditions de répliquabilité. Si l'expérience a cherché à suivre une approche genre, les critères utilisés peuvent inclure le niveau de participation des femmes dans toutes les activités. La définition des critères adéquats constitue la première étape vers une analyse efficiente.

Le SEPO peut être considéré comme un outil de facilitation de cette étape. Il est un outil participatif d'analyse globale de l'expérience qui peut faciliter un premier niveau de brainstorming sur la "qualité" de l'expérience. C'est une grille comportant quatre entrées : succès ou forces, échecs ou faiblesses, contraintes et opportunités.

Succès / Forces	Echecs / Faiblesses
Opportunités	Contraintes

Pour tout critère, il convient d'identifier un certain nombre d'indicateurs. Ils sont utilisés comme dans le cas de l'évaluation – pour mesurer une idée en détail et permettre de présenter clairement les aspects les plus pertinents de chaque critère.

Il faut que tous les participants choisissent et approuvent les indicateurs. De préférence, ils portent sur chaque aspect distinctif de l'expérience, tenant compte des idées quantitatives aussi bien que qualitatives. La moyenne de trois indicateurs par critère doit suffire. Chacun est utilisé pour renseigner sur l'expérience et les résultats atteints en utilisant un tableau indicatif comme suit :

### Grille d'analyse 3 :

#### Critère 1 : répliquabilité

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects non maîtrisés
Disponibilité de ressources			
Participation des autorités			

#### Critère 2 : durabilité

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects non maîtrisés

#### Critère 3 :

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects non maîtrisés

Pour chaque indicateur, tout élément qui a eu une influence positive sur la réalisation d'un objectif ou bien y a contribué est considéré comme « aspect positif » à inscrire dans la deuxième colonne. De même, tout ce qui a eu un effet négatif ou a empêché

l'objectif d'être atteint, est considéré comme un « aspect négatif ». L'avantage d'un tel tableau est qu'il conduit à examiner tous les aspects positifs et négatifs, ce qui mène à de meilleures conclusions.

#### ❑ **Présentation des résultats du processus de capitalisation**

Après avoir terminé une analyse détaillée, l'étape suivante comprend l'identification des leçons principales apprises. Qu'avons-nous appris de ce processus ? Ceci est facile à trouver si nous pensons au projet dans sa totalité et considérons les aspects positifs et négatifs mentionnés pour chaque critère. Les discussions engagées avec les autres participants, remplissant les tableaux, permettent souvent de préciser ces points importants. La conclusion du document se compose alors des bonnes pratiques, des leçons principales apprises et de toutes recommandations à faire pour d'autres acteurs qui voudraient tenter une expérience « similaire ».

L'étape suivante consiste à présenter les résultats du processus de capitalisation entier. Il y a plusieurs options voire même de combinaisons d'options. A ce stade, il s'agit de faire appel à votre créativité et de choisir la méthode la plus appropriée pour votre audience cible.

# CHAPITRE 2: DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

## 4. SECTION V: TECHNIQUES ET OUTILS DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

### 4.1. SEANCE 5 : TECHNIQUES DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

#### FICHE DE LA SEANCE N° 5

**Titre de la séance :** Techniques et outils de diffusion des bonnes pratiques



**Durée :** 2h30



**Objectifs de la séance :**

Amener les participants à décrire les techniques de diffusion des bonnes pratiques et utiliser les techniques de diffusion des bonnes pratiques



**Contenu :**

Cette séance aborde quelques techniques de diffusion des bonnes pratiques de même que des applications qui seront faites par rapport à chaque technique.

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges et aux exercices par rapport à chaque technique.

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes, à travers les exercices pratiques

Les échanges en sous-groupes seront privilégiés, en vue d'une participation accrue de tous les participants et de chaque participant



**Evaluation**

Revue de l'atteinte des objectifs à travers des exercices par rapport à chaque technique étudiée en question réponses avec les participants à la fin de la séance.

**Supports à remettre aux apprenants :**



Support de formation relatif aux techniques de diffusion des bonnes pratiques

#### 4.1.1. TECHNIQUES ET OUTILS DE DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

Se contenter de documenter une bonne pratique n'est pas suffisant. Il est également important de la diffuser et de la partager à un public varié qui peut être composé de décideurs politiques, d'organisations paysannes, d'individus, voire d'agents de vulgarisation et d'organisations partenaires. Une bonne pratique doit donc pouvoir être présentée sous des formats différents en fonction du public ciblé (format écrit, audio, vidéo, etc.). La diffusion et le partage, qui impliquent l'interaction et le dialogue, peuvent avoir lieu à travers des foires aux savoirs, des ateliers, des réseaux et des communautés de pratique, des sites web, des bulletins d'information, etc. La décision relative aux méthodes et outils pour le partage et la diffusion des bonnes pratiques devrait faire l'objet de discussions avec les parties prenantes associées au processus de capitalisation. Certains de ces outils de partage sont :

- ◆ Le théâtre communautaire
- ◆ Le briefing et débriefing
- ◆ Les foires aux savoirs
- ◆ Les bulletins d'information
- ◆ L'annuaire
- ◆ L'atelier
- ◆ Le séminaire informel
- ◆ Les visites d'échange
- ◆ Les portes ouvertes
- ◆ Les radios rurales
- ◆ Les clubs d'écoute
- ◆ La téléphonie mobile
- ◆ Les sites web
- ◆ Les blogs
- ◆ Le courriel
- ◆ Les communautés de pratique

## 4.2. SEANCE 6 : ELEMENTS REQUIS DANS LE CANEVAS POUR DOCUMENTER UNE BONNE PRATIQUE

### FICHE DE LA SEANCE N° 6

**Titre de la séance :** Eléments requis dans canevas pour documenter une bonne pratique



**Durée :** 2H30



**Objectifs de la séance :**

Amener les participants à décrire et utiliser les éléments requis pour documenter une bonne pratique



**Contenu :**

Cette séance aborde quelques les éléments requis pour documenter une bonne pratique.

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges, aux exercices par rapport à chaque outil.

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes, à travers les exercices pratiques

Les échanges en sous-groupes seront privilégiés, en vue d'une participation accrue de tous les participants et de chaque participant



**Evaluation**

Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance

**Supports à remettre aux apprenants :**



Support de formation relatif aux outils de diffusion des bonnes pratiques

#### 4.2.1. ELEMENTS REQUIS DANS LE CANEVAS POUR DOCUMENTER UNE BONNE PRATIQUE

A la lumière de tous ces constats, il apparaît nécessaire de connaître les éléments qui composent une bonne pratique afin d'être en mesure de la recueillir une fois identifiée. Les éléments qualifiant une bonne pratique sont les suivants :

- ◆ Une bonne pratique explique qui sont les principaux acteurs ou initiateurs de la bonne pratique;
- ◆ Une bonne pratique explique le contexte et le processus;
- ◆ Une bonne pratique explique le changement ou l'innovation résultant de l'application de la pratique;
- ◆ Une bonne pratique explique non seulement les réussites mais aussi les échecs, car ils permettent d'identifier les faiblesses qui ont été relevées, permettant ainsi d'améliorer la pratique;
- ◆ Une bonne pratique explique les facteurs critiques de succès qui ont déclenché ce qui a été observé comme un changement positif;
- ◆ Une bonne pratique explique quels sont les risques et les contraintes impliqués dans l'application de la pratique;
- ◆ Une bonne pratique explique quel est l'impact sur la communauté (sur la base d'une évaluation et d'une validation appropriées).

Un **canevas**, quel qu'en soit le format (texte, audio, vidéo), visant à recueillir (ou décrire) les bonnes pratiques devrait intégrer tous ces éléments dans sa structure et son processus. Le canevas servira de liste de contrôle dès le début de l'expérience afin de prendre en compte les différents éléments qu'il faut garder à l'esprit tout au long du projet ou de l'expérience. Cette démarche donne de bons résultats si elle fait partie intégrante du processus de suivi-évaluation et du processus de communication pour le développement. De cette manière, à tout moment du projet ou de l'expérience de points de repères peuvent être immortalisés sous forme d'interviews (audio, vidéo ou écrite), de photos (les lieux, les hommes et les femmes au début de l'expérience, en

cours et après qu'un changement a été opéré). Ils serviront d'indicateurs pour le suivi et évaluation.

### *Les différents types de documents résultant de la capitalisation*

Fiche d'information	Synthèse mettant en exergue les points saillants d'une expérience ou d'une bonne pratique. Elle ne doit pas être exhaustive, mais contient des informations techniques ou autres.
Fiche d'expérience	Documentation d'une expérience faisant apparaître (i) la démarche utilisée pour sa mise en place et (ii) les enseignements tirés après l'analyse des contraintes et des facteurs clés de succès.
Fiche de bonne pratique	Documentation d'une pratique validée et répétée, en utilisant le canevas comme liste de contrôle dès le début de l'expérience (ou de plusieurs expériences). Pour un thème donné, on peut avoir plusieurs « sous-bonnes pratiques ». Toutefois, il est préférable de partir du général, et de s'adresser ensuite aux experts pour identifier, isoler, et mettre en valeur les particularités fondamentales de la pratique.
Fiche méthodologique	Documentation de la méthodologie participative sensible au genre utilisée lors d'une action, d'une série d'activités sur un même thème. La <b>fiche de contrôle</b> est une checklist tandis que le <b>guide méthodologique</b> ou <b>manuel de formation</b> ou <b>module d'apprentissage</b> est un support beaucoup plus détaillé précisant la démarche, le processus suivi étape par étape.
Étude de cas	Analyse détaillée d'une pratique ou d'une situation permettant l'illustration d'un concept, d'une hypothèse, d'un problème ou d'un diagnostic.
Lignes directrices	Description des détails opérationnels liés à la mise en oeuvre des objectifs stratégiques et des énoncés de politique

C'est en effectuant ce travail de documentation à travers la production de divers types de fiches que l'on prend mieux conscience de l'intérêt de la capitalisation. Ces

fiches doivent être adaptées au public cible, c'est pourquoi il est important de spécifier à qui cette fiche est destinée et quel est son objectif. Elles peuvent prendre des formes différentes et avoir des supports distincts : poster, feuille recto verso plastifiée pour un usage sur le terrain, papier pour le plaidoyer ou l'information, film, reportage audio, pièce de théâtre.

### *Le processus de validation*

Le processus de validation des bonnes pratiques passe :

- ◆ par le contrôle de qualité ;
- ◆ à travers la revue par les pairs ;
- ◆ nécessitant souvent une réécriture afin d'alléger le texte ;
- ◆ utilisant une mise en page facilitant la lecture.

### *Rappel de quelques conseils pour la production des fiches*

- ◆ Écrire un chapeau introductif accrocheur pour donner envie au lecteur de poursuivre sa lecture, et y introduire le contexte de l'expérience ou de la pratique ;
- ◆ Veiller à indiquer le mois et l'année de la publication des fiches afin d'avoir un repère dans le temps;
- ◆ Rédiger en utilisant des phrases courtes (sujet – verbe – complément), facilement compréhensibles et accessibles à un public non expert ;
- ◆ Préférez la voix active à la voix passive ;
- ◆ N'exprimez qu'une seule idée par phrase ;
- ◆ Reliez les phrases et les paragraphes par des articulateurs logiques ;
- ◆ N'oubliez pas de répondre aux questions suivantes : qui ? quoi ? où ? quand ? comment ? pourquoi? ;
- ◆ Ne pas utiliser d'acronymes ni d'abréviations : il faut toujours écrire les fiches en ayant à l'esprit que les lecteurs ignorent le contexte de l'expérience ;

- ◆ Prendre en compte le genre tout au long de la fiche et pas seulement à certains endroits ;
- ◆ Préciser les facteurs clés de succès, mais également les échecs.

## 4.3. SEANCE 7 : CLOTURE DE LA SESSION DE FORMATION

### FICHE DE LA SEANCE N° 13

**Titre de la séance :** Clôture de la session de formation



**Durée :** 1h30



**Objectifs de la séance :**

Assurer convenablement toutes les activités de clôture de la session de formation

**Contenu :**

Synthèse générale des connaissances prévues pour toute la session de formation



- Post test
- Evaluation récapitulative de tout le processus de la session de formation
- Clôture officielle de la session de formation

**Interventions des participants :**

Participation aux échanges, aux exercices et synthèses.

Les échanges seront tenus successivement en plénière et en sous-groupes, à travers les questions-réponses.

**Evaluation**



Revue de l'atteinte des objectifs en question réponses avec les participants à la fin de la séance

**Supports à remettre aux apprenants :**

Consignes des différentes activités



## 5. ANNEXES

### *Annexe 1 : Modèle d'un canevas pour un document*

- Le titre
  
- La présentation
  
- Le résumé
  
- L'introduction : indiquant ce que le document vise à montrer et de quelle façon l'information est présentée)
  
- Les aspects généraux : description du lieu, de la population, du contexte général et du problème à résoudre
  
- L'expérience elle-même : une description de tous ce qui a été fait et réalisé (y compris les difficultés ou les problèmes rencontrés)
  
- L'analyse : selon les critères et indicateurs choisis
  
- Les conclusions : y compris les leçons apprises et quelques recommandations
  
- Les références
  
- Les annexes

## 6. ANNEXE 2 : MODELE DE FICHE D'EXPERIENCES

Localité et pays où s'est déroulé l'expérience	
Période quand s'est déroulé l'expérience et sa durée	
Organisation porteuse de l'expérience (type d'organisation)	
Contact, personne ressource, liens pour en savoir plus	
<b>Objectif visé par l'initiative</b>	
(problème auquel l'initiative cherche à apporter solution)	
<b>Résumé de la démarche (10 lignes maximum)</b>	
(Comment a été pensée l'action/initiative : méthode, approche, choix stratégiques, vision future)	
Partenaires de l'expérience	Rôles de chacun
<b>Quels sont les résultats de l'initiative et leurs impacts ?</b>	
(Qu'est ce qui a été déterminant dans la progression : une action clé /un évènement / une étape/ une ou des personne(s) clé(s))	
<b>Quelles bonnes pratiques sont susceptibles d'être enseignées, partagées, valorisées ?</b>	
<b>Quelle est l'originalité de l'expérience ?</b>	

7. ANNEXE 3: CAPITALISATION DE L'EXPERIENCE DE  
STRUCTURATION DU MAILLON PRODUCTION DE LA FILIERE  
KARITE DU BENIN ET DE DIFFUSION DES BONNES  
PRATIQUES

## 1. RESUME

Sous l'impulsion des acteurs accompagnés par Global Shea Alliance et l'ABEPEX (actuel APIEX), l'AKB a été créé en 2013 avec sept familles d'acteurs. Dès lors, l'AKB a démarré progressivement l'organisation des acteurs notamment les femmes ramasseuses et transformatrices de karité en groupements plus ou moins informels. Mais, à partir de 2016, les différentes politiques agricoles de l'Etat ont rendu la création d'une interprofession devant représenter tous les acteurs de la filière karité du Bénin nécessaire. A partir de ce moment, l'AKB a œuvré avec le soutien technique et financier de plusieurs partenaires à l'organisation et la structuration des différentes familles d'acteurs de la filière ayant abouti en 2020 à la création de l'Interprofession Karité Bénin (IKB). L'expérience de la structuration de la famille des producteurs de karité appelé Fédération Nationale des Productrices et Producteurs d'amandes et de beurre de karité a fortement retenu l'attention des uns et des autres parmi l'ensemble des actions mises en œuvres par l'AKB au cours de son existence. Ainsi le projet ARISA-B financé par l'Union Européenne et mise en œuvre par ENABEL a accompagné les acteurs de la filière karité pour la capitalisation de cette expérience ayant fortement marquée cette filière. Le Cabinet PHENIX a été retenu pour apporter son expertise en la matière aux côtés de l'AKB pour l'aboutissement de ce processus de capitalisation de la structuration du maillon production de l'Interprofession Karité Bénin (IKB). En effet le modèle objet de cette capitalisation a la particularité d'être basé sur la création de coopérative organisée autour d'une entité économique qui peut soit un magasin de stockage pour les ramasseuses de karité ou une unité de transformation pour les productrices de beurre de karité. Ce modèle a consisté à la mise en place des sections villageoises regroupant au moins cinq hameaux autour de chaque. Par la suite, les coopératives de productrices et producteurs d'amandes et de beurre de Karité (CRK) ont été créées avec un minimum de

huit sections villageoises. Les coopératives se trouvant dans chaque département ont été organisées en Unions Départementale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité (UDPK). Pour finir les unions ses ont mise ensemble pour créer la Fédération Nationale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité du Bénin.

Au cours de cette expérience les bonnes pratiques relevées sont entre autre la structuration des sociétés coopératives autour des entités économiques (unité de transformation ou magasin), l'organisation et de la tenue des Assemblées Générales Préparatoires avant les Assemblées Générales Constitutives et de la forte implication des structures étatiques en charge de la structuration au Bénin tout au long des étapes clés du processus de structuration de la base au niveau national. Pour une mise à l'échelle d'une telle expérience, il est très important de contextualiser le modèle de structuration capitalisé en s'assurant de la faisabilité de sa mise en œuvre tenant compte des forces, faiblesses, opportunités et menaces spécifiques au secteur auquel il veut être adapté.

## 2. CONTEXTE

Les acteurs de la filière karité du Bénin, s'attèlent depuis quelques années à s'organiser en vue de créer une interprofession à l'instar de leurs pairs d'autres pays. L'Association Karité Bénin (AKB) va ainsi voir le jour en 2013 avec sept familles d'acteurs. Mais bien que regroupant en son sein les différentes catégories d'acteurs directs et indirects à savoir ceux de la production, de la transformation, de la commercialisation et de fourniture des biens et services, cette association n'a pas pour autant un caractère interprofessionnel. En effet, les membres de l'AKB n'étaient organisés en familles d'acteurs formellement constitués. Seules les femmes ramasseuses de noix et productrices d'amandes et de beurre avaient constitué quelques groupements villageois épars dont la représentativité au plan national n'était pas acquise. Quant aux

transformateurs et commerçants, ils étaient individuellement membres. Le besoin de création d'une interprofession pour la filière était une nécessité.

Troisième produit d'exportation après le coton et l'anacarde, le karité avec le dynamisme de l'AKB, n'a pas manqué de susciter l'intérêt du Gouvernement et des partenaires au développement du Bénin. Cet intérêt de l'Etat a été manifesté par la reconnaissance de la filière karité comme filière émergente du plan d'action du gouvernement depuis 2016. La filière a ainsi pu bénéficier de plusieurs appuis notamment de la part du Projet d'Appui au Renforcement des Acteurs du Secteur Privé (PARASEP) qui depuis 2017 a accompagné l'AKB dans ses actions. C'est le cas de la présente action de structuration de la filière qui, comme d'autres, fait suite à un appel à projet auquel l'AKB a participé avec succès en 2018.

La structuration de la filière est envisagée dans le but de créer à terme l'interprofession du karité, ce qui du reste constitue la grande préoccupation des acteurs. C'est dans ce contexte que l'AKB a entrepris l'organisation des ramasseuses et transformatrices de karité du niveau hameau au niveau national. Cette entreprise ambitieuse a bénéficié de l'appui des DDAEPs et d'une assistance technique des experts de la question des organisations des acteurs agricoles dans le contexte de l'OHADA.

Le présent document de capitalisation vise à décrire et à analyser de façon approfondie l'expérience de structuration du maillon production de la filière karité du Bénin, tout en ressortant les succès, les échecs, les leçons apprises et enfin la ou les bonnes pratiques. D'abord, il sera donc question de présenter les aspects généraux de l'expérience, la démarche de sa mise en œuvre avant d'aborder son analyse et finir par les conclusions éventuelles.

### 3. GENERALITES SUR L'EXPERIENCE

Le karité (*Vitellaria paradoxa*) est un oléagineux de la famille des Sapotaceae qui n'existe que par endroit en Afrique. Au Bénin, sa zone géographique de prédilection va de la région du fleuve Zou, au niveau de Atchérigbé jusqu'à la hauteur de Malanville. De façon plus précise, l'espèce se retrouve dans 05 départements à savoir l'Alibori, l'Atacora, le Borgou, des Collines et la Donga. Le karité pousse à l'état sauvage et est exploité à ce jour sous forme de produit de cueillette principalement par les femmes. Au regard de la valeur commerciale des amandes de karité soit pour l'exportation ou la transformation en beurre, huiles et produits cosmétiques, le karité est l'une des espèces forestières épargnées des grands défrichements.

Selon les estimations (AKB, 2019), le nombre de productrices et producteurs d'amandes et beurre de karité dépasserait 70 000 pour tout le Bénin avec plus de 98% de femmes rurales majoritairement analphabètes principales actrices de la filière et se trouvant en amont et en aval de celle-ci. Elles contribuent, à travers le ramassage, la production des amandes de karité, la transformation artisanale en beurre, etc. à la subsistance et par la vente soit de beurre ou des amandes de karité, à l'amélioration des revenus de leurs ménages et au renforcement des liens sociaux.

La faible organisation des productrices et producteurs impliquées dans le ramassage et dans la transformation est cependant un des plus grands défis de cette filière. Ce problème entrave la gestion de l'approvisionnement en amandes et beurre de karité de qualité homogène, affaiblit la position de négociation des productrices et producteurs, augmente les coûts de transaction et réduit enfin les marges bénéficiaires pour les différents acteurs impliqués dans la filière. Or, les activités relatives au karité constituent une source de revenu importante pour les productrices et producteurs d'amandes et de beurre de karité.

Par ailleurs, l'Association Karité Bénin (AKB) créée en novembre 2013 était la seule organisation représentant tous les acteurs. En effet, elle regroupait en son sein sept (07) familles d'acteurs engagées dans les chaînes de valeur amandes et beurre de karité, à savoir : les femmes ramasseuses et transformatrices d'amandes de karité, les acheteurs professionnels, les exportateurs d'amandes et de beurre de karité, les industriels, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) ou Petites et Moyennes Industries (PMI) transformatrices et exportatrices du beurre de karité, les structures d'appuis (ONG) et les équipementiers. Mais cette forme d'organisation des acteurs posait un problème pour les appuis spécifiques, surtout à l'endroit des producteurs.

#### **4. METHODOLOGIE**

Pour parvenir à ce document de capitalisation, plusieurs étapes faisant appel à des méthodologies spécifiques ont été utilisées. Tout le processus a été réalisé avec l'assistance technique et le coaching d'une équipe d'expert du cabinet PHENIX avec l'appui financier du projet ARISA-B du partenaire ENABEL.

##### **4.1. PREPARATION DU PROCESSUS DE CAPITALISATION**

Tout a démarré avec l'organisation des plusieurs séances de travail entre l'Association Karité Bénin avec le Cabinet PHENIX grâce au financement du partenaire ENABEL. Au cours de ces séances de travail, l'AKB a présenté l'ensemble des résultats obtenus sur plusieurs années à travers les différents projets développés. Cela a permis au vu de la quantité d'informations qui découlait de ces échanges a engagé u processus de capitalisation sur une action phare dont l'expérience de mise en œuvre pourrait être capitaliser et mis à l'échelle. Ainsi, le projet ARIZA-B de ENABEL a alors accepté accompagné la filière karité pour une action de capitalisation dont l'expérience reste à identifier dans la panoplie des expériences vécues par l'AKB au sein de la filière karité du Bénin.

Deux séances de formation sur la capitalisation ont été effectuées au profit des techniciens de la coordination de l'AKB et des élus de la filière. Ensuite une séance de cadrage a été organisée avec le partenaire ARIZA-B et le Cabinet PHENIX chargé d'accompagner l'AKB dans ce processus. Cette séance a permis de réaliser plusieurs autres séances ou atelier de travail afin d'aborder les différentes étapes du processus de capitalisation proprement dit. Elle a aussi permis d'élaborer une feuille de route dont les étapes sont présentées dans la suite de la méthodologie.

#### **4.2. IDENTIFICATION DE L'ACTION A CAPITALISER**

A la suite de la séance de cadrage et de présentation des actions mises en œuvre par l'AKB, un autre atelier a servi à l'identification de la meilleure expérience au sein de la filière karité qui mérite d'être capitaliser. L'expérience identifiée a été validée par les acteurs de la filière karité car ayant eu un impact significatif et visible au niveau national tant pour les acteurs que pour l'Etat.

#### **4.3. RECHERCHE D'INFORMATIONS**

Cette étape a démarré avec l'élaboration et la validation des différents outils de collecte de données. Il s'agit entre autres des guide d'entretien et des questionnaires d'enquête. Ces différents outils de collecte ont été administrés aux acteurs et aux personnes ressources de l'expérience identifiée. Cette étape a permis de collecter une diversité d'information aussi bien quantitative que qualitative au niveau de la coordination nationale de l'AKB, des élus, des acteurs sur le terrain et des personnes ressources (DLROPEA, DDAEP, ATDA, Mairie etc). La revue documentaire a été réalisée au niveau de la Coordination Nationale de l'AKB où les rapports d'activités et d'études ont été consultés. Cette revue a été complétée par les recherches sur internet des articles et autres documents publiées en lien avec l'expérience à capitaliser.

#### 4.4. ANALYSE DE L'ACTION

Effectuée en présence des techniciens de la coordination nationale de l'AKB, cette phase a permis de traiter l'ensemble des informations aussi bien qualitatives que quantitative préalablement collectées au cours de la phase précédente. Ainsi, à travers un atelier de 5 jours à Grand-Popo, les informations collectées ont permis de décrire l'expérience en présentant les différentes étapes de sa mise en œuvre, les activités réalisées au niveau de chaque étape, les procédés techniques et organisationnels mise en œuvre au niveau de chaque étape, les résultats ou réalisation obtenus, les difficultés rencontrées et les effets imprévus (positifs ou négatifs) relevés au cours de chaque étape du processus.

L'analyse critique de l'expérience a ensuite été effectuée grâce à l'outil SEPO (Succès-Echecs-Potentialités-Obstacles). Cette analyse critique a ensuite permis d'identifier les bonnes pratiques issues de l'expérience. Par finir au niveau de cette étape, une analyse suivant les critères de répliquabilité et de durabilité a été réalisée sur l'expérience.

#### 4.5. REDACTION DU DOCUMENT DE CAPITALISATION ET DIFFUSION

La rédaction du document de capitalisation a démarré déjà dès la phase d'analyse de l'actions et s'est poursuivi lors d'un atelier de trois jours ayant permis une relecture complète du premier draft du document de capitalisation. La version actualisée de ce document a ensuite été partagé avec l'équipe de l'AKB et les personnes associées pour lecture et amendement. Un dernier atelier de validation du document final de capitalisation a été organisé et a consacré le lancement de la diffusion du document.

## 5. PRESENTATION DE L'AKB

L'Association Karité Bénin (AKB) est une organisation des acteurs de l'industrie du karité au Bénin. Elle représente aujourd'hui un centre de ressource technique pour l'industrie du karité. Elle a été portée sur les fonds baptismaux en 2012, avec les soutiens de l'ABePEC (Agence Béninoise pour la Promotion des Echanges Commerciaux actuel APIEX) et de Global Shea Alliance (GSA). Pour ce faire son objectif global est de permettre par les services spécifiques de qualité qu'elle rend aux acteurs de mieux positionner les produits du karité du Bénin sur le marché national, régional et international. L'organisation vise de façon spécifique à établir en collaboration avec l'Alliance Globale du Karité, des normes de qualité claires ; à favoriser l'échange d'informations et la communication ; à proposer des formations et des actions permettant le développement de la filière karité. Elle regroupe les sept (07) familles d'acteurs engagées dans les chaînes de valeur amandes et beurre de karité, à savoir : les femmes ramasseuses et transformatrices d'amandes de karité, les acheteurs professionnels, les exportateurs d'amandes et de beurre de karité, les industriels, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) ou Petites et Moyennes Industries (PMI) transformatrices et exportatrices du beurre de karité, les structures d'appuis (ONG) et les équipementiers. Au regard de sa mission de « développer et d'exécuter des services d'appui de qualité aux différents membres de la filière karité en vue de promouvoir le commerce des noix, du beurre de karité et des produits à base de karité qui soient économiquement viables, écologiquement et socialement responsables », l'AKB a choisi de focaliser ses interventions sur quatre (04) principaux axes. Il s'agit de : (i) Protection et Gestion de la Ressource Karité (PGDRK) ; (ii) renforcement de capacité, infrastructures et équipements ; (iii) promotion, marketing et finance ; (iv) la communication, plaidoyer et lobbying. Ces différents axes visent en général à offrir des services de promotion des Chaînes de Valeur Ajouté (CVA) du karité. De manière

spécifique, il s'agit de services aux membres de l'AKB pour la compétitivité des CVA du karité. L'AKB est l'organisation première mise en place par les acteurs de la filière karité du Bénin qui a travaillé pendant près d'une décennie à mieux organiser et structurer les acteurs de la base vers le niveau national ayant abouti en 2020 à la mise en place d'une part de trois familles d'acteurs ( Fédération Nationale des Productrices et Producteurs des amandes et beurre d du Bénin – FNPBK-Bénin ; Association Nationale des Transformateurs de Karité du Bénin- ANTK-Bénin ; Association Nationale des Exportateurs de Karité du Bénin – ANEK-Bénin) auxquelles s'ajoute la FENAPAT (Fédération Nationale des Acheteurs des produits Agricoles et Tropicaux du Bénin) et d'autre part de l'Interprofession Karité Bénin (IKB). Après la mise en place de l'IKB, l'AKB de façon transitoire a accompagné toutes les familles d'acteurs à travers des services d'assistances technique et financier pour le bon démarrage de leurs activités. Elle joue en ce moment le rôle de secrétariat permanent de l'IKB.

## 6. FICHE SYNOPTIQUE DE PRESENTATION DE L'EXPERIENCE

<b>Titre de l'expérience</b>	<b>Structuration du maillon production de la filière karité du Bénin</b>
<b>Zone / lieu</b>	Centre et nord du Bénin (Borgou, Alibori, Atacora Donga, Collines)
<b>Dates et durée</b>	1er janvier 2016 au 30 janvier 2020 (04 ans et 01 mois)
<b>Contexte</b>	Au Bénin, le karité est le 3 <sup>ème</sup> produit d'exportation avec une contribution de 1,23 % au PIB. La filière karité est devenue depuis 2016 une filière émergente et a été prise en compte dans le Plan d'Action du Gouvernement (PAG). Dès lors, une forte implication du gouvernement a été constatée à travers l'élaboration du Programme National de Développement de la Filière Karité (PNDF-Karité) qui ne peut être mise en œuvre sans l'implication directe des acteurs organisés. Cela a impulsé un fort engagement des acteurs privés de la filière dès 2017 pour accélérer leur structuration et mettre en place une

	<p>faîtière nationale du maillon production. Cette volonté des acteurs de mieux s'organiser a incité plusieurs partenaires à apporter leurs appuis techniques et financiers au processus de structuration de ce maillon de la filière.</p>
<p><b>Problèmes à résoudre</b></p>	<p>La mauvaise organisation des acteurs du maillon production de la filière karité du Bénin freine le développement de la filière. En effet, cette mauvaise organisation limitait la bonne production en quantité et en qualité des amandes et du beurre de karité et par ricochet, l'accès aux marchés qui est concurrentiel tant dans la sous-région que sur le plan international.</p>
<p><b>Initiatives précédentes</b></p>	<p>En 1993, le début d'organisation des femmes avec les Premiers achat de NATURA (Informel), Beurre de karité</p> <p>En 1994, la Création de NATURA et son enregistrement ;</p> <p>En 1990, le premier projet (KARITEM), a été financé par ADF dans la commune de Bohicon visant à mieux d'aider les femmes rurales à écouler leurs produits de karité tout en les organisant mieux dans les regroupements. Cela s'est achevé avec un échec du programme qui n'avait pas atteint ses objectifs à causes de intérêts personnels des leaders.</p> <p>Vers 1990-1995 Organisation des groupements de femmes par ANTEMANA pour satisfaire le marché international ;</p> <p>Vers 1995 : Obtention d'un premier contrat groupé avec la CECI (Centre d'étude et de Coopération Internationale) et formation groupé des femmes sur la transformation du beurre de karité ;</p> <p>Vers 1996 Création de deux groupements de femmes, un à BOKO et l'autre à N'DALI par NATURA ;</p> <p>En 2011, la Création de Global Shea Alliance (GSA) ou Alliance Globale du Karité qui est une association industrielle à but non lucratif basée à Accra, au Ghana. L'AGK promeut la durabilité de l'industrie, les pratiques et les normes de qualité, et la demande de karité dans l'alimentation et les cosmétiques.</p> <p>En 2011, Première représentation du Bénin au sein de l'AGK par des participations individuelles dont celui de NATURA SARL ;</p>

	<p>En 2012, réunion avec l'Agence Béninoise pour la Promotion des Echanges Commerciaux (ABePEC) - actuelle Agence de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEX) à la salle de conférence du palais des sports de Cotonou : prise de la décision de la création de la première organisation nationale du Karité au Bénin ;</p> <p>En 2013, Assemblée Générale Constitutive de Création de la première organisation nationale des acteurs de la filière karité dénommée Association Karité Bénin regroupement sept familles informelles que sont :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Les associations de base, les coopératives, les unions et les fédérations des ramasseuses de noix et transformatrices de karité (UCRTK)</li> <li>2- Les industries nationales transformatrices des amandes et du beurre de karité ;</li> <li>3- Les prestataires de services et les ONG installées au Bénin intervenant dans la filière karité;</li> <li>4- Les organisations des acheteurs nationaux et entreprises commerciales d'amandes et de beurre de karité;</li> <li>5- Les PME/PMI nationales spécialisées dans la fabrication de produits à base de beurre de karité;</li> <li>6- Les entreprises nationales et internationales exportatrices d'amandes et de beurre de karité;</li> <li>7- Les équipementiers: fournisseurs d'emballage, de divers matériels et équipements pour la production, la transformation, le stockage et la conservation des produits du karité (les amandes et le beurre de karité).</li> </ol> <p>En 2014, l'AKB a été enregistrée suivant la loi 1901 ;</p> <p>En 20..,le Projet d'Aménagement des Massifs Forestiers (PAMF) a eu des impacts sur l'organisation des acteurs du karité surtout les ramasseuses ;</p> <p>Vers 2022, le Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole (PADSA) a aussi appuyé les acteurs du karité dont les ramasseuses ;</p>
--	---

	<p>Vers 20..., le Programme de Conservation et de Gestion des Ressources Naturelles (ProCGRN) de la Coopération Allemande a aussi impacté les femmes productrices de karité ;</p> <p>En 2003, l'Association Nationale des Acheteurs de Produits Agricoles et Tropicaux du Bénin (ANAPAT) a vu le jour avec une forte connexion avec les femmes individuelles ramasseuses de karité ;</p> <p>En 2010, la Fédération Nationale des Acheteurs des Produits Agricoles et Tropicaux (FENAPAT) a vu le jour sur les cendres de l'ANAPAT, un changement de dénomination ;</p> <p>Entre 2011 et 2023, les ProAgri 1,2, 3 et 4/GIZ ont impacté l'organisation des femmes, le développement de cluster, l'améliorer de la gestion de la ressource karité au Bénin dans une perspective de durabilité et d'amélioration substantielle des conditions de vie des femmes actives dans le ramassage et le traitement des noix de karité et à travers la promotion des conventions locales de création et de protection des parcs à karité ;</p> <p>De 2017 à 2023, le ProFina/GIZ a facilité l'accès au financement, la promotion vente groupée, l'amélioration des revenus des groupements de femmes, le renforcement des capacités des femmes ramasseuses de karité et le développement des AVEC/GSEC dans les communes prioritaires (Atacora-Donga)</p> <p>De 2016 à 2020 le PARASEP sous financement de l'UE et de l'AFD a appuyé la structuration de la filière et des femmes ramasseuses de karité ;</p> <p>De 2016-2020, le Cadre Intégré Renforcé (CIR): Améliorer la performance de la chaîne de valeur karité au Bénin en vue de renforcer l'autonomisation des femmes des zones cibles de production ;</p> <p>De 2012 à 2020, GSA à travers l'initiative durable de Karité a accompagné l'organisation des femmes ramasseuses, l'amélioration des revenus des femmes ramasseuses et plantation/Parcs, Améliorer la gestion de la ressource karité du</p>
--	---

	<p>Bénin dans une perspective de durabilité et d'amélioration substantielle des conditions de vie des femmes actives dans le ramassage et le traitement des noix de karité</p> <p>De 2014 à 2022, financement de USADF pour l'émergence des chaînes de valeurs karité (producteurs, transformateurs), développement des unités de productions ; l'amélioration de la compétitivité de la CVA amande de karité du Bénin et augmenter le revenu des femmes ramasseuses de karité bénéficiaire de la construction de 15 comptoirs commerciaux sur le projet, l'accroissement du pouvoir de négociation des femmes dans la CVA amandes de karité ;</p> <p>De 2017-2020, ICCO Coopération à travers les appuis sur le Plaidoyer et lobbying pour l'émergence de la filière karité et son positionnement au niveau stratégique a impacté les groupements de femme pour leur autonomisation, l'amélioration et le fonctionnement du cadre de dialogue entre l'état et les acteurs de la filière karité et l'amélioration de la communication sur les progrès de l'industrie nationale du karité ;</p> <p>De 2015-2020, grâce au Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole, les cadres de concertation et de dialogue public ont vu le jour et ont tenus plusieurs sessions pour la meilleure organisation des acteurs et le développement des filières agricoles ;</p> <p>25 octobre 2017 Le Gouvernement a instruit les Ministères en charge de l'Agriculture, du cadre de vie et du Commerce aux fins d'élaborer une note de politique de développement de la filière Karité du Bénin avec un impact sur la structuration des acteurs ;</p> <p>En 2018, l'AKB a bénéficié de l'appui du ProAgri3 en mars 2018 pour réaliser un atelier de définition d'une stratégie cohérente de structuration des acteurs et de mise en place de l'interprofession au sein de cette filière au Bénin : (i) la famille</p>
--	--

	<p>des Productrices de karité ; (ii) la famille des transformateurs de karité et enfin (iii) la famille des commerçants ;</p> <p>En 2019, le Programme National de Développement de la Filière (PNDF-Karité) a été élaboré sous-gestion de l'Agence Territoriale de Développement Agricole Pôle 3 ou Atacora-Ouest avec une forte vision d'une meilleure structuration des acteurs de la filière karité ;</p> <p>De 2018 en 2019, les groupements informels des femmes existants ont été mieux organisés en coopératives et enregistrés suivant la loi OHADA par l'AKB avec l'appui technique et financier de l'UE et de l'AFD, du CIR/MIC, ICCO, AGK.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place une faîtière nationale représentative et spécifique aux productrices/ producteurs de karité du Bénin ;</li> <li>- Améliorer la production en qualité et en quantité des amandes et du beurre de karité.</li> </ul>
<b>Acteurs principaux / Rôles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productrices/Producteurs de karité : groupements de ramasseuses de karité et groupements de productrices du beurre de karité se sont mobilisés pour organiser leurs groupements informels en coopératives enregistrées et publiées au JORB ;</li> <li>- AKB : organisation faîtière initiale ayant porté l'initiative, la recherche du financement, la mise en œuvre technique et opérationnelle de la structuration ;</li> <li>- PTFs : appuis techniques et financiers ;</li> <li>- MAEP (DLROPEA, DDAEPs) : veille à la régularité des textes ; contrôle de qualité, immatriculation des coopératives, unions et fédérations nationales ;</li> </ul>
<b>Stratégie / Approche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic de base et cartographie des acteurs ;</li> <li>- Elaboration et validation du schéma de structuration par les parties prenantes ;</li> <li>- Mobilisation des ressources financières et techniques ;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des acteurs (ramasseuses de karité et productrices de beurre) à travers des enquêtes de terrain sur 08 campagnes de karité ;</li> <li>- Elaboration et validation des documents statutaires types à adapter par chaque coopérative, union et fédération en création;</li> <li>- Sensibilisation des acteurs au niveau village et hameau sur l'importance de la structuration de la filière ;</li> <li>- Formation des productrices de karité sur la vie associative, le développement coopératif, développement commercial, l'agrégation des amandes, la gestion des entrepôts et des UT, etc.</li> <li>- Mise en place des sections villageoises appelées au départ groupements, comportant au moins 05 hameaux par village ;</li> <li>- Organisation des Assemblées Générales Préparatoires de validation des textes statutaires pour la création des coopératives ;</li> <li>- Création, enregistrement et publication au JORB des coopératives de productrices de karité autour d'une unité de production (entrepôt de stockage) pour les ramasseuses et UT (complexe karité comprenant un moulin, une concasseuse, un torrificateur, une barate ou non, un air de séchage) pour les transformatrices ;</li> <li>- Organisation de l'Assemblée Générale Préparatoire de validation des textes statutaires pour la création des Unions ;</li> <li>- Création, enregistrement et publication au JORB des Unions Départementales des Productrices d'amandes et de beurre de Karité (UDPK) dans les départements du Borgou, de l'Alibori, de l'Atacora de la Donga et des Collines ;</li> <li>- Création, enregistrement et publication au JORB de la Fédération Nationale des Productrices /eurs d'amandes et de beurre de Karité du Bénin (FNPK-Bénin) ;</li> </ul>
--	---

	Cette stratégie a été exécutée avec l'assistance des techniciens de l'AKB dans la mobilisation des femmes, l'élaboration des documents textes, la circulation de l'information au niveau des villages et hameaux, la préparation des dossiers d'enregistrement des entités, la création des comptes bancaires de toutes les entités créées, la publication au JORB
<b>Composantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation (validation du modèle, recherche de financement, sensibilisation, formation, logistique)</li> <li>- Mise en œuvre (tenue des AGs, élaboration et signature des PVs)</li> <li>- Formalisation (préparation des dossiers d'enregistrement, immatriculation et publication au JORB).</li> </ul>

## 7. Expérience de structuration des acteurs du maillon production de la filière karité du Bénin

Le processus de structuration du maillon production de la filière karité du Bénin s'est déroulé en trois grandes étapes que sont : la préparation, la mise en œuvre et la formalisation.

### 7.1. Etape de préparation de la structuration

Cette étape s'est déroulée en six (06) sous-étapes. Il s'agit de :

- l'étude diagnostique de l'organisation du maillon production
- la définition du modèle de structuration ;
- la mobilisation des ressources ;
- le recensement des ramasseuses et transformatrices de karité ;
- la sensibilisation et la formation des productrices et producteurs ;
- l'élaboration des documents statutaires types.

### **7.1.1. Etude diagnostique de l'organisation du maillon production**

Pour la réalisation de cette étude diagnostique, l'AKB a reçu le soutien financier du projet d'Appui au Renforcement des Acteurs du Secteur Privé (PARASEP) et du ProAgri 3 en 2017-2018. Ce qui a permis de faire recours à des experts qui ont effectué la collecte, le traitement et l'analyse des données. Par la suite, le rapport diagnostique a été élaboré et validé par les acteurs de la filière. Cette activité a permis d'aboutir à la cartographie des acteurs en place (types d'acteurs, relations, positions) et de pouvoir analyser les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'organisation qui était en place dans la filière. Notons que les difficultés d'accès à certaines zones de production et la non disponibilité de certains acteurs n'ont pas facilité la réalisation de cette activité. Cependant, elle a permis de faire la découverte des nouvelles ramasseuses de karité n'ayant accès à aucun marché pour l'écoulement de leurs amandes de karité.

### **7.1.2. Définition du modèle de structuration**

Afin de parvenir à un modèle de structuration du maillon production de la filière, un atelier regroupant les acteurs-clés a été organisé grâce à l'appui financier du ProAgri 3 / GIZ en mars 2018. Cet atelier a permis de retenir un modèle basé sur la mise en place des coopératives villageoises des ramasseuses et transformatrices de karité qui vont se fédérer aux niveaux communal, départemental et national. Au regard des difficultés de financement et de fonctionnement que connaissent ces entités aussi bien au niveau national que sous régional, les acteurs avec l'aide de leurs techniciens ont identifié un nouveau modèle de structuration basé sur l'organisation des productrices et producteurs en coopératives autour des entités économiques que sont les magasins de stockage et les unités de transformation conformément à la loi de l'OHADA relative aux droits des sociétés coopératives (voir figure ci-dessous). Ce nouveau choix n'a pas reçu l'adhésion de tous les PTFs notamment le ProAgri 3 / GIZ qui dès lors a choisi de se retirer du processus à travers la suspension de son financement. Mais comme les producteurs et productrices sont convaincus du modèle de structuration qu'ils ont choisi, ils ont décidé de se tourner vers d'autres PTFs pour la mise en œuvre de la structuration.

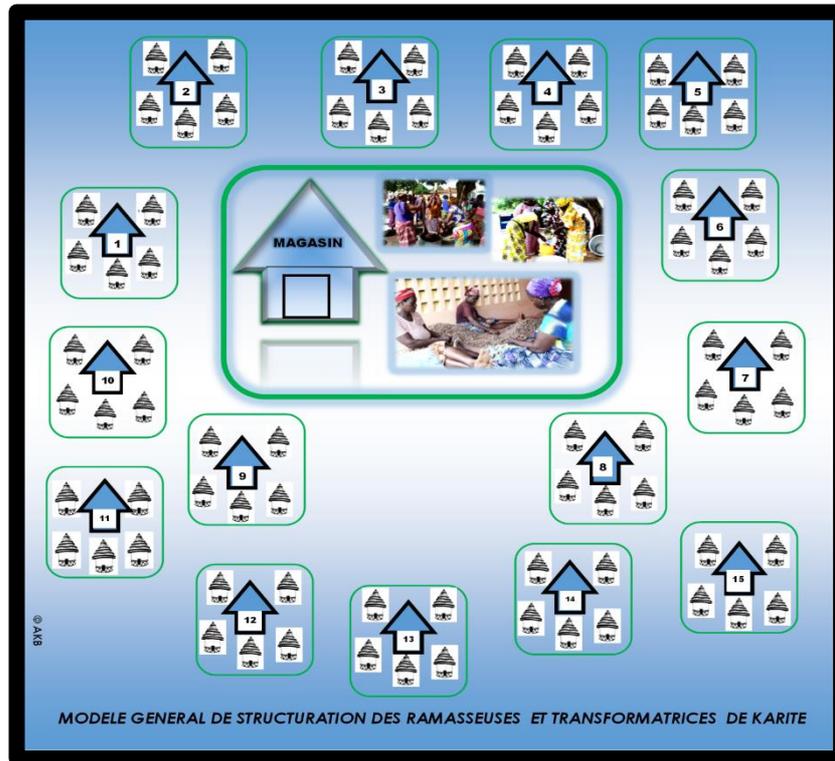


Figure 1: Modèle de structuration du maillon production de la filière karité du Bénin

### 7.1.3. Mobilisation des ressources

Le besoin de mobilisation de ressources financières s'est avéré nécessaire pour la mise en œuvre du processus de structuration. Pour ce faire, l'AKB a élaboré un projet assorti d'un budget afin de faciliter la mobilisation de ressources. Ainsi, plusieurs partenaires tels que le PARASEP, l'AGK, ICCO, le CIR/MIC et certains membres de l'AKB ont accordé des ressources financières nécessaires. Malgré, le retrait du ProAgri 3/GIZ, un fort engagement des autres partenaires à accompagner financièrement le processus a été constaté.

### 7.1.4. Recensement des productrices et producteurs et transformatrices de karité

Face aux besoins de prendre en compte le plus grand nombre de productrices et producteurs, l'AKB a procédé au recensement des productrices et producteurs d'amandes et de beurre de karité à l'échelle de toutes les zones productrices de karité au Bénin. Ainsi, une startup béninoise a été sollicitée pour la conception d'une

application mobile de recensement. Grâce à cette application et à la mobilisation d'une centaine d'enquêteurs et des ONGs membres de l'AKB plus de 40 000 productrices et producteurs ont été identifiés. Notons que ce recensement a permis d'avoir une réelle connaissance des productrices et producteurs de karité, de leurs capacité de production et de collecte. De plus, la localisation géographique et les caractéristiques socioéconomiques et démographiques ont été mieux documentées.

Toutefois, la faible couverture internet dans certaines zones de production a nécessité plusieurs actualisations de l'application afin de la rendre utilisable même hors connexion. Cependant, cette enquête n'a permis de recenser que 57,14% des productrices et producteurs d'amandes et de beurre de karité par rapport au nombre total de productrices et producteurs estimé à 70 000 acteurs selon l'AKB.

#### **7.1.5. Sensibilisation et la formation des productrices et producteurs**

Au regard de l'importance de la sensibilisation des acteurs dans tout processus de structuration des organisations professionnelles afin d'obtenir leur adhésion, elle a été réalisée dans le présent processus. En effet, les techniciens de l'AKB ont engagé le processus de formation et de sensibilisation des acteurs à la base avec l'appui des équipes de chaque Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP) concernée. Ainsi, les productrices et producteurs ont été sensibilisés/formés notamment sur le modèle de structuration du maillon production de la filière, la vie associative, développement commercial, l'agrégation des amandes, la gestion des entrepôts, etc.

#### **7.1.6. Elaboration des documents statutaires types des coopératives, unions et fédération**

Afin de disposer des textes types devant régir chaque niveau de structuration, l'AKB a mis en place une équipe restreinte constituée de l'Assistant du Coordonnateur, le Responsable du Suivi et Evaluation et le Responsable de Zone Collines pour élaborer les avant-projets de statuts et règlements intérieurs des sociétés coopératives de base, unions et fédération. Par la suite, l'AKB a organisé et invité toutes les DDAEP à un mini

atelier de lecture, amendement, de contrôle de régularité et de validation des projets de statuts et règlements intérieur des coopératives, unions et fédération.

## **7.2. Etape de mise en œuvre de la structuration**

Cette étape s'est déroulée en quatre (04) sous-étapes. Il s'agit de :

- Mise en place des sections villageoises ;
- Création des Coopératives de Ramasseuses de Karité (CRK) ;
- Création des Unions Départementales des Productrices d'amandes et de beurre de Karité (UDPK) ;
- Mise en place de la Fédération Nationale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité du Bénin.

### **7.2.1. Mise en place des sections villageoises**

Le processus de structuration a démarré par la désignation consensuelle de trois (03) représentantes par hameau. Ces trois (03) femmes sont chargées de représenter leurs hameaux au niveau de la section villageoise. Chaque section villageoise est constituée au moins de cinq hameaux. Les hameaux et les sections villageoises sont des entités informelles non enregistrées. Au niveau de chaque section villageoise, trois (03) femmes sont désignées pour représenter leur section villageoise lors des réunions de la future coopérative qui va naître. Le choix de ces représentantes par les autres membres a été effectué sur la base de certains critères comme le niveau scolaire, la capacité de gestion, de mobilisation, de tenue des documents de gestion et d'alphabétisation. Ce processus qui a été conduit avec l'assistance technique de l'AKB, a permis in fine de mettre en place 721 sections villageoises. A l'issue de cette sous-étape, les représentants des sections au niveau des coopératives sont connus. Toutefois, il a été noté au cours de la mise en place des SV, le très faible taux d'alphabétisation des productrices de karité estimé à moins de 10% et également une réticence de certains hommes à accompagner leurs femmes surtout au niveau de l'ethnie peulh.

### **7.2.2. Création des Coopératives de Productrices et Producteurs d'amandes et de beurre de Karité (CPK)**

Les Assemblées Générales Préparatoires (AGP) des coopératives ont précédé les Assemblées Générales Constitutives (AGC) des CPK. Les AGP ont servi à la lecture, les explications et traductions en langues parlées dans les zones de production du karité, l'amendement et la validation des projets de statuts et règlements intérieurs. Ces AGP ont également permis de mettre en place les comités d'organisation des AGC et de définir les montants des frais d'adhésion et des parts sociales. Mieux encore, ces AGP ont permis d'anticiper les éventuels conflits entre les membres qui pourraient empêcher le bon déroulement des AGC.

Lors de la tenue des AGC qui ont connu la forte participation et implication des autorités locales, 66 coopératives ont été mise en place avec une moyenne minimum de 10 sections par coopérative. Ainsi, 66 statuts, règlements intérieurs et Procès-Verbaux (PV) ont été validés et signés. Les membres des Conseils d'Administrations (CA) et des Conseils Surveillances (CS) sont connus après élection.

La conduite de ce processus avec la forte implication des autorités à entrainer de leur part une forte considération des femmes du karité et a induit la prise en compte graduelle de leurs besoins dans les communes. Toutefois, il a été noté des difficultés de mobilisation des parts sociales et droits d'adhésion de la part des sections villageoises.

### **7.3. Création des Unions Départementales des Productrices d'amandes et de beurre de Karité (UDPK)**

La représentation de chaque coopérative au sein de son Union Départementale des Productrices et Producteurs des amandes et de beurre de Karité (UDPK) a été assurée par cinq (05) productrices désignées de façon consensuelle par leurs pairs et mandatés à cette fin. Ainsi, des Assemblées Générales Préparatoires (AGP) ont précédé les Assemblées Générales Constitutives (AGC) des Unions Départementales des Productrices et Producteurs des amandes et de beurre de Karité. Les AGP ont

servi à la lecture, les explications et traductions en langues parlées dans les zones de production du karité, l'amendement et la validation des projets de statuts et règlements intérieurs. Ces AGP ont également permis de mettre en place les comités d'organisation des AGC et de définir les montants des frais d'adhésion et des parts sociales. Mieux encore, ces AGP ont permis d'anticiper les éventuels conflits entre les membres qui pourraient empêcher le bon déroulement des AGC puis de rechercher le consensus et l'équilibre régional par rapport à la constitution des organes statutaires.

Afin d'assurer une bonne communication et une bonne mobilisation des acteurs lors des AGC, des annonces ont été effectuées à travers des affiches et banderoles installées aux niveaux des mairies de chaque départements concernés pendant une période de trois à quatre semaines.

Lors de la tenue des AGC qui ont connu la forte participation et implication des autorités locales (maires, CA, etc.), le comité d'organisation procède à la réception des mandats de représentation chez les 05 personnes mandatées par coopératives, des droits et parts sociales. A la fin, 05 UDPK ont été créées aux profits des départements de l'Alibori, Atacora, Borgou, Collines et de la Donga ont été mises en place avec comme membres les coopératives se trouvant dans chaque département. Ainsi, 05 statuts, règlements intérieurs et Procès-Verbaux (PV) ont été validés et signés. Les membres des Conseils d'Administrations (CA) et des Conseils Surveillances (CS) sont connus après élection.

La conduite des AGs a connu l'accompagnement des techniciens de l'AKB, de la DDAEP dont les frais de déplacement et perdiems ont été entièrement prises en charge et l'implication étroite des services d'une équipe de deux consultants experts en structuration dont l'un vient de la DLROPEA.

La conduite de ce processus avec la forte implication des autorités à entrainer de leur part une forte considération des femmes du karité et a induit la prise en compte graduelle de leurs besoins dans les communes. Toutefois, il a été noté des difficultés de mobilisation des parts sociales et droits d'adhésion de la part des sections

villageoises et dans l'estimation des coûts réels des prises en charge des frais de déplacement des mandatés et des invités, entraînant parfois des poches de disputes lors des AGs.

#### **7.4. Mise en place de la Fédération Nationale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité du Bénin**

La mise en place de la Fédération Nationale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité du Bénin (FNPK-B) a démarré avec l'installation d'un comité national d'organisation des AGs. Par la suite des annonces à travers des affiches et banderoles ont été réalisées pour informer l'opinion publique, les autorités locales, communales et départementales sur l'organisation des AGs.

La représentation de chaque Union Départementale des Productrices et Producteurs des amandes et de beurre de Karité (UDPK) au sein de la FNPK-B en recherchant du poids de chaque département en termes de nombre de coopératives membres. Ainsi, en fonction du poids du département des femmes ont été mandatées de façon consensuelle par leurs pairs pour prendre parts à l'Assemblée Générale Préparatoire (AGP). L'AGP a servi à la lecture, les explications et traductions en langues parlées dans les zones de production du karité, l'amendement et la validation des projets de statuts et règlements intérieurs. Cette AGP a également permis de définir les montants des frais d'adhésion et des parts sociales. Mieux encore, cette AGP a permis d'anticiper les éventuels conflits entre les membres qui pourraient empêcher le bon déroulement des AGC puis de rechercher le consensus et l'équilibre régional par rapport à la constitution des organes statutaires.

Lors de la tenue de l'AGC qui ont connu la participation du Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP), du Préfet du Borgou, du représentant du préfet de la Donga, des DDAEPs, des PTFs, des autorités à divers niveaux, le présidium procède à la réception des mandats de représentation chez les personnes mandatées par chaque UDPK, des droits et parts sociales. A la fin de cette AGC, les statuts, règlements intérieurs et Procès-Verbal (PV) de la FNPK-B ont été validés et signés. Les

membres du Conseil d'Administration (CA) et de Conseil Surveillance (CS) sont connus.

La conduite des AGs a connu l'accompagnement des techniciens agricoles de l'AKB, des DDAEPs dont les frais de déplacement et perdiems ont été entièrement prises en charge et l'implication étroite des services d'une équipe de deux consultants experts en structuration dont l'un vient de la DLROPEA.

A la fin de ce processus, les participants à cette AGC ont pris conscient de la bonne qualité de la plupart des représentantes élues compte tenu de leur niveau scolaire et de capacité à s'exprimer.

## **7.5. Formalisation des entités mises en place**

Le processus de formalisation des coopératives, unions et de la fédération s'est déroulé en deux (02) grandes étapes. Il s'agit de :

- l'immatriculation ;
- la publication au Journal Officiel de la République du Bénin (JORB).

### **7.5.1. Immatriculation des coopératives, des unions et de la fédération au niveau des DDEAP**

#### **7.5.1.1. *Immatriculation des coopératives***

Après la tenue des AGC des coopératives, les techniciens de l'AKB ont aidé les coopératives dans le processus d'ouverture de compte aux niveaux des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) de leur zone et du versement des droits d'adhésion et parts sociales libérés (au moins 25%). Elle a ensuite engagé le processus d'immatriculation des coopératives au niveau des DDAEPs respectives. A cet effet, les techniciens de l'AKB ont procédé à la collecte des pièces constitutives des dossiers d'immatriculation (statuts et règlement intérieurs, casiers judiciaires, cartes d'identités, actes de naissance, PV des AGCs, livrets de versement des droits d'adhésion et parts sociales, etc.) et les ont transmises à leur DDAEP de tutelle. Après le dépôt de tous les dossiers d'immatriculation dans chaque DDAEP, des retraites ont été organisées au

profit des cadres des DDAEPs afin de leur permettre de procéder à l'étude de tous les dossiers, leur validation et la délivrance des attestations d'immatriculation. Par la suite, une équipe de la coordination de l'AKB s'est chargée de faire le suivi rapproché de ces dossiers afin de s'assurer de l'obtention des attestations d'immatriculation des coopératives. Ce suivi a permis d'obtenir dans un bref délai la signature des attestations d'immatriculation. Une fois signées, ces attestations ont été retirées par les agents de l'AKB. Toutefois, il faut noter qu'au cours de ce processus, plusieurs difficultés ont été rencontrées notamment, la non disponibilité ou des erreurs sur l'acte de naissance de certaines élues, la perte ou les erreurs sur les cartes LEPI et Carte d'Identité Nationale (CNI), la lenteur du processus d'obtention des casiers judiciaires, les difficultés de création des comptes bancaires de plusieurs coopératives.

#### **7.5.1.2. *Immatriculation des unions***

A la suite de la fin du processus d'immatriculation des coopératives, l'AKB s'est aussi engagée pour faciliter l'immatriculation des Unions. Pour cela, les Responsables de Zone de l'AKB ont aidé les unions à ouvrir des comptes au niveau des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) de leur zone et à procéder au versement des droits d'adhésion et parts sociales libérés (au moins 25%). Ensuite, ils se sont chargés de mobiliser les différentes pièces nécessaires (statuts et règlement intérieurs, casiers judiciaires, cartes d'identités, actes de naissance, PV des AGCs, livrets de versement des droits d'adhésion et parts sociales, etc.) pour la constitution et le dépôt des dossiers d'immatriculation. Ces dossiers ont été déposés au niveau des DDAEPs de tutelle pour étude et obtention des attestations d'immatriculation. Grâce au suivi de la coordination de l'AKB et au partenariat qui la lie aux DDAEPs, les attestations d'immatriculation ont été rapidement signées. Mais il faut noter que cela ne s'est pas déroulé sans difficultés. On peut citer entre autres, la non disponibilité ou des erreurs sur l'acte de naissance de certaines élues, la perte ou les erreurs sur les cartes LEPI et Carte d'Identité Nationale (CNI), la lenteur du processus d'obtention des casiers judiciaires, les difficultés de création des comptes bancaires de plusieurs unions.

### **7.5.1.3. Immatriculation de fédération**

Après les étapes d'immatriculation des coopératives et unions, l'AKB a facilité l'immatriculation de la fédération. A cet effet, le Responsable de Zone du département du Borgou où se trouve le siège de cette faîtière a aidé les élues à ouvrir un compte au niveau de CORIS BANK et à procéder au versement des droits d'adhésion et parts sociales libérés (au moins 25%). Ensuite, il s'est chargé avec l'appui de la coordination de l'AKB de mobiliser les différentes pièces nécessaires (statuts et règlement intérieurs, casiers judiciaires, cartes d'identités, actes de naissance, PV des AGCs, livrets de versement des droits d'adhésion et parts sociales, etc.) pour la constitution et le dépôt du dossier d'immatriculation. Ce dossier a été déposé au niveau de la DDAEP Borgou pour étude et obtention de l'attestation d'immatriculation. Grâce au suivi de la coordination de l'AKB et au partenariat qui la lie aux DDAEPs, l'attestation d'immatriculation de la FNPK-B a été rapidement obtenue. Au nombre des difficultés enregistrées dans la mise en œuvre de ce processus, on peut citer, la non disponibilité ou des erreurs sur l'acte de naissance de certaines élues, la perte ou les erreurs sur les cartes LEPI et Carte d'Identité Nationale (CNI), la lenteur du processus d'obtention des casiers judiciaires, les difficultés de création de compte bancaire.

Il est important de noter qu'au terme de ce processus d'immatriculation de toutes les coopératives, unions et fédération, il a été noté des cumuls de poste au niveau de plusieurs élues ce qui n'est pas conforme aux textes statutaires des sociétés coopératives. Pour y remédier, des Assemblées Générales Extraordinaires (AGE) ont été organisées au niveau des unions concernées afin de procéder au remplacement de ces élues.

### **7.5.2. Publication des coopératives, des unions et de la fédération au JORB ;**

Pour finir le processus de formalisation des sociétés coopératives, l'AKB a encore facilité la constitution des dossiers de publication (attestation d'immatriculation, statuts et règlements intérieur, le reçu de paiement des frais de publication, etc.). Elle a à cet effet engagé des négociations avec le JORB pour la publication de toutes les sociétés

coopératives (coopératives, unions et fédération) dans une revue spéciale. Après la sortie du numéro spécial du JORB ayant consacré la publication officielle de toutes les coopératives, unions et fédération du maillon production de la filière karité, des exemplaires de ce numéro ont été reçus. Ce choix de publication groupée de toutes les sociétés coopératives et les négociations engagées avec le JORB ont favorisé une réduction significative du coût global de publication pour l'ensemble de ces entités.

## **8. Analyse de l'expérience (selon les critères et indicateurs choisis)**

### **8.1. Analyses de l'expérience (selon les critères et indicateurs choisis)**

Le processus de structuration du maillon production de la filière karité du Bénin, décrit ci-haut a connu aussi bien des aspects positifs (succès et potentialités) que négatifs (échecs et obstacles).

#### **8.1.1. L'analyse des succès du processus**

Au cours du processus, la réussite de la cartographie organisationnelle des acteurs a été un succès. En effet, les groupements informels et les productrices et producteurs individuelles non connus auparavant sont désormais répertoriés et caractérisés. Ce schéma a fortement favorisé la catégorisation au sein des coopératives de base d'amandes ou de beurre de karité.

Le processus a connu une forte adhésion des acteurs qui se sont mobilisés pour accompagner l'innovation. Cette adhésion, renforcée par les séances de sensibilisation et de formation sur le modèle de structuration et l'importance de la vie associative, a été très déterminante dans le bon fonctionnement actuel des coopératives, des unions et de la fédération nationale.

Bien qu'un partenaire important se soit retiré du processus, la mobilisation des ressources a été un succès dans la réussite de tout le processus. Grâce au projet de structuration élaboré, d'importantes négociations entre l'AKB et les PTFs ont donné

leur fruit. Ainsi, les ressources n'ont pas été un facteur limitant dans la mise en œuvre du processus.

L'élaboration et validation d'un modèle de structuration par les acteurs et la majorité des parties prenantes ont été aussi un facteur important de succès du processus. En effet, cela a permis de dissiper les craintes et les plaintes qui pourraient survenir car le schéma adopté est parfaitement en adéquation avec les réalités de la filière karité et des exigences de la loi OHADA relative aux Sociétés Coopératives (SCOOP).

Le recensement physique des acteurs a permis de constituer une base de données fiable sur les producteurs et productrices des zones de production du karité. La conception d'un progiciel d'enquête a facilité ce recensement physique et la centralisation des données en temps réel ; ce qui a permis que les corrections ont été apportées pendant l'opération pour s'assurer de la fiabilité des données.

L'élaboration des statuts et du règlement intérieur spécifiques à la filière karité a été également un facteur de réussite du processus. Le travail de contextualisation réalisé par la coordination de l'AKB a permis de prendre en compte les réalités de la filière karité à partir des formats généraux des textes des coopératives des autres filières de classiques.

La création des coopératives autour d'une entité économique matérialisée par une unité de transformation pour les productrices de beurre et des amandes ou un entrepôt de stockage pour les ramasseuses, a été la clé du succès de la structuration de la base de la nouvelle fédération des producteurs et productrices de karité. En effet, ces unités sont les lieux par excellence non seulement des rencontres des membres des coopératives pour toutes les réunions mais aussi de mobilisation des ressources nécessaires pour la viabilité de l'organisation.

La bonne anticipation sur les conflits par la tenue des AGP avant les AGC a permis de gagner en temps et en ressource et d'assurer la légitimité des élus des entités autonomes de la base jusqu'au sommet. De plus, cette bonne anticipation a permis de réduire les problèmes de leadership au sein de l'Organisation.

L'immatriculation groupée des coopératives, unions et de la fédération au niveau des DDAEP a facilité la délivrance des récépissés d'enregistrement dans les délais impartis. Ceci a été possible grâce à la coordination de la constitution des dossiers d'immatriculation des dossiers et à l'organisation d'une retraite d'analyse de ces dossiers. De même, la centralisation des dossiers de publication au niveau de la Coordination de l'AKB, la publication groupée des coopératives unions et de la fédération au Journal Officiel de la République du Bénin a été un succès et a permis d'avoir un seul journal pour toutes les sociétés coopératives de l'organisation.

La forte implication des techniciens de l'AKB et du service de contrôle de qualité du MAEP à travers la DLROPEA et les DDAEP des zones concernées a eu un effet catalyseur sur l'ensemble du processus. De même, cela a permis d'assurer une forte communication autour des activités et a facilité la mobilisation de toutes les parties prenantes.

### **8.1.2. L'analyse des échecs du processus**

Le processus de structuration du maillon production a également connu des échecs qu'il convient d'analyser.

La non maîtrise de l'effectif total réel des producteurs et productrices de karité par les acteurs et les services de l'Etat n'a pas facilité le processus. En effet, il n'était pas aisé d'avoir une référence de comparaison des chiffres issus du recensement au niveau des communes, des départements et sur le plan national. Du coup, le taux actuel de recensement des productrices et producteurs est estimé à 57,14% avec une estimation nationale par extrapolation des producteurs et productrices de karité à l'ordre de 70 000 acteurs selon l'AKB.

Le retrait d'un partenaire stratégique et important au projet de structuration du fait des divergences de points de vue par rapport au schéma de structuration adopté par les acteurs de la filière a été aussi un facteur négatif interne au processus. Bien que l'annulation de ses appuis a été contournée, cela reste un manque pour la mobilisation des ressources au profit des acteurs de la filière.

Les difficultés socio-culturelles ont été ressenties à travers l'incapacité et la réticence de certains hommes (peulhs) à accompagner leurs femmes ramasseuses de karité dans le processus au niveau des sections villageoises à la base. De ce fait, certaines femmes dynamiques n'ont pu être prises en compte dans les organes de gestion des sections villageoises et des coopératives.

L'organisation du recensement dans une période électorale (législative) et au lendemain du Recensement National de l'Agriculture (RNA) a perturbé le processus. En effet du fait du déroulement de ces opérations de recensement sur les périodes successives et au près des mêmes cibles, les acteurs étaient fatigués de la répétition des informations et du temps accordé aux agents recenseurs au déficit de leurs activités économiques.

## **8.2. L'analyse des potentialités du processus**

Plusieurs facteurs ont favorisé la réussite du processus de structuration du maillon production et il convient de les ressortir dans ce document.

- La disponibilité de plusieurs partenaires à accompagner financièrement et techniquement le processus a fortement favorisé la mobilisation des ressources.
- Le fort engagement des autorités locales dans l'accompagnement du processus et des initiatives des acteurs de leur zone a permis d'assurer la crédibilité des opérations et favorisé la mobilisation des acteurs.

## **8.3. L'analyse des obstacles au processus**

Le processus de structuration du maillon production a connu des obstacles qu'il convient d'analyser.

- La faible mobilisation des parts sociales et droits d'adhésion a été un obstacle au processus. Elle a retardé la constitution et l'introduction des dossiers d'immatriculation.

- Le faible taux d'alphabétisation des femmes est aussi apparu comme un obstacle car plusieurs traducteurs ou interprètes ont été mobilisés pour contourner cet obstacle.
- La réticence de certains hommes à accompagner leurs femmes ramasseuses de karité surtout au niveau de l'ethnie peulh a exclu certaines femmes de l'ethnie à occuper des postes de responsabilité tant au niveau des sections que des coopératives.
- L'absence de pièces administratives (CNI, LEPI, acte de naissance) au niveau de certaines élues a véritablement trainé le dépôt des dossiers d'immatriculation. Certaines femmes ont été accompagnées dans l'obtention de leurs pièces administratives.

#### **8.4. ANALYSE SUIVANT LES CRITERES ET LES INDICATEURS**

##### **8.4.1. ANALYSE DE LA REPLICABILITE DE L'EXPERIENCE**

Au cours de la structuration à la base, l'expérience a amené à créer chaque coopérative autour d'une entité économique lui appartenant et situé dans un village central accessible à tous les membres de cette coopérative. Ce choix a été effectué pour permettre à la coopérative de disposer d'un siège où les membres peuvent se réunir chaque fois et pour développer les activités économiques de la coopérative. Ainsi, ce choix vise à favoriser la production groupée et la centralisation des produits (amandes ou beurre de karité) de la coopérative. Ce modèle améliore les conditions de stockage et donc la qualité des produits, favorise la vente groupée, la contractualisation et l'accès au crédit, améliore la traçabilité dans la production des amandes et du beurre de karité et facilite la collecte des données statistiques primaires sur la production dans la filière karité. Cependant, ce modèle présente quand même quelques aspects négatifs car il augmente les charges de la coopérative surtout celles liées aux coûts des rapprochements des produits des villages vers les magasins ou unités de transformation. Il implique également des frais de déplacement supplémentaires pour la participation des membres aux diverses

réunions de la coopérative. Aussi, la non appartenance des membres au même peut accentuer certains conflits existant et encourager les cas de mauvaises gestion. On note aussi un faible niveau de responsabilisation de la part de certains membres notamment par rapport à la gestion du crédit. En somme, malgré que des aspects négatifs aient été mis en relief dans cette expérience, le modèle de création des coopératives impliquant plusieurs villages reste quand un modèle très intéressant car la plupart des aspects négatifs reste commune à toutes les formes de coopératives même celle localisé au niveau village fortement connu de par le passé au Bénin. Seul les frais supplémentaires de déplacement des membres et de rapprochement des produits demeurent spécifiques à ce modèle. Il apparaît donc évident que ce modèle répond bien aux principe coopératif selon la loi uniforme de l'OHADA qui voudrait que la société coopérative dispose d'une entité économique.

Au cours du déroulement de l'expérience, il a été noté une forte adhésion des sections villageoises à la coopérative. En effet, les coopératives étaient constituées de 08 à 20 villages et chaque village agrégeait en moyenne 5 hameaux, ce qui a favorisé la constitution de capital important pour l'activité, la mobilisation des ressources pour l'organisation des réunions et contribue à la réduction du bradage des produits de karité. Toutefois, il a été constaté un retard dans la libération des parts sociales par les membres de certaines sections villageoises. Cette adhésion a quand même créé une cohésion de groupe entre les villages qui n'existait pas par le passé et qui continuera de se consolider dans le temps.

#### **8.4.2. ANALYSE DE LA DURABILITE DE L'EXPERIENCE**

Plusieurs aspects permettent d'être rassurer de la durabilité de ce modèle. Ces aspects sont relatifs à la capacité de la coopérative à rendre des services à ses membres et donc à justifier de son importance à travers les intérêts qu'elle procure à chacun de ses membres. En effet, ce modèle facilite l'accès à différents types de service aux membres de la coopérative. Il s'agit entre autre des accès au crédit, au

renforcement de capacités, au marché et aux infrastructures, matériels et équipements de production des amandes et du beurre de karité. A ce niveau de l'expérience la rémunération des services fournis par la coopérative demeure encore non payé par le membre bénéficiaire direct ce qui traduit une absence de volonté de s'autonomiser financièrement. Des modèles de rémunération des services sont en cours d'être élaborés en vue de leur implémentation. Il faudrait toujours continuer par y travailler pour relever ce défi.

Le présent modèle favorise une amélioration des conditions de vies des membres (producteurs/productrices) par les contrats de ventes mieux négociés et qui génère plus de revenue à la vente que lorsque chaque travaillait seul. Au même, ce modèle contribue aussi à l'augmentation de la contribution de la femme aux charges du ménage, l'amélioration de l'accès aux soins de santé de la famille et la contribution des membres des coopératives aux œuvres sociales au sein de leur communauté. Toutefois, on assiste à des crises de confiance au sein de certains ménages en raison de l'amélioration du pouvoir d'achat des femmes.

Le modèle implémenté a permis une prise de consciences des femmes ramasseuses qui mènent déjà des actions engagés pour la prise en compte de la protection, de la plantation de l'arbre à karité et pour la création des parcs à karité. Cependant, les menaces de destruction des arbres à karité ne sont pas jusque-là maîtrisées. Il faudrait continuer par y travailler à travers des sensibilisations, la dissuasion, la mise en œuvre des actions de durabilité et l'application de la loi 93-002 du 02 juillet 1993 portant régime des forêts et en république du Bénin et de ses décrets d'application.

## **9. Conclusions (y compris les leçons apprises et quelques recommandations)**

La structuration du maillon production de l'interprofession karité a été conduit par l'Association Karité Bénin (AKB) sur une période de sept années de 2014 à 2020 avec une

forte contribution des appuis financiers des partenaires dont Global shea Alliance, UASADF depuis 2014 dans l'organisation intensive des groupements de femmes productrices de karité. Ces efforts ont été fortement renforcés par l'appui d'autres partenaires comme l'UE, l'AFD, à travers e PARASEP, le Cadre Intégré Renforcé du Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC).

Trois bonnes pratiques ont été relevés au cours de l'expérience ; il s'agit de la structuration des sociétés coopératives autour des entités économiques (unité de transformation ou magasin), de l'organisation et de la tenue des Assemblées Générales Préparatoires avant les Assemblées Générales Constitutives et de la forte implication des structures étatiques en charge de la structuration au Bénin tout au long des étapes clés du processus de structuration de la base au niveau national.

Dans la mise œuvre d'une telle expérience suivant le modèle capitalisé dans ce document, il est très important de :

- contextualiser le modèle de structuration capitalisé en s'assurant de la faisabilité de sa mise en œuvre tenant compte des forces, faiblesses, opportunités et menaces spécifiques au secteur auquel il veut être adapté ;
- obtenir l'adhésion de tous les acteurs au modèle à mettre en œuvre ;
- disposer d'une feuille de route détaillée ;
- solliciter les compétences d'une équipe d'experts neutres et externes capable d'éclairer techniquement les acteurs lors des débats d'idées ;
- impliquer les structures étatiques en charge de la structuration tout au long du processus ;
- mobiliser les ressources nécessaires auprès des PTFs ou au niveau des acteurs engagés dans le processus pour la mise en œuvre de ce modèle ;
- disposer d'une équipe technique disposant d'une expérience en matière de structuration des OPA ou recourir à une expertise externe capable de renforcer ses capacités ;

## 10. Références

AKB. 2017. Rapport d'activité de l'Association Karité Bénin. 11 pages.

AKB. 2018. Rapport d'activité de l'Association Karité Bénin.

AKB. 2019. Rapport d'activité de l'Association Karité Bénin. 40 pages.

AKB. 2020. Rapport d'activité de l'Association Karité Bénin. 49 pages.

Fadonougbo S. T., Touré M. D. 2020. Rapport final : Assistance technique à la mise en œuvre du processus de mise en place de l'Interprofession de la filière Karité du Bénin. 182 pages.

AKB. 2021. Rapport d'activité de l'Association Karité Bénin.

AKB. 2021. Capitalisation des acquis de l'AKB de 2014 à 2020. 72 pages.

<https://parasepbj.org/fr/?p=2588#:~:text=Le%20processus%20de%20mise%20en,dans%20un%20laps%20de%20temps.>

<https://www.fraternitebj.info/societe/article/agriculture-les-activites-de-l-interprofession-karite-benin-lancees>

<https://www.wbcds.org/download/file/13776>

<https://www.youtube.com/watch?v=hiFHHmFH9UU>

<https://www.youtube.com/watch?v=pd3CjgOaY3o&t=337s>

<https://www.youtube.com/watch?v=HwWq3HwYebY>

## Fiche de Description de l'expérience

Composantes/ étapes	Activités	Procédés techniques/ organisationnels	Résultats / réalisation	Difficultés rencontrées	Effets imprévus (positifs ou négatifs)
Préparation	Etude diagnostic de l'organisation du maillon production		Etude diagnostic de l'organisation du maillon production		Etude diagnostic de l'organisation du maillon production
	Définition du modèle de structuration	-Organisation d'un atelier d'élaboration et de validation du modèle de structuration ;	-Disponibilité d'un modèle de structuration ;	-Non adhésion de tous les PTFs à ce modèle et menace de suspension de financement	-Retrait de l'appui d'un partenaire dans la mise en œuvre de ce modèle ;
	Mobilisation des ressources	-Elaboration du projet de structuration et demande de financement auprès des PTFs	-Budget nécessaire mobilisé	RAS	-Fort engagement des autres partenaires à accompagner financièrement le processus
	Recensement des ramasseuses et transformatrices de karité	-Sollicitation d'une startup béninoise pour la conception d'une application mobile de recensement -Mobilisation des ONGs membres de l'AKB pour l'enquête	-Identification de près de 40.000 nouvelles femmes ramasseuses et transformatrices de karité ; -Connaissance de la réelle capacité de production des futurs membres des coopératives ;	-Absence de connexion dans certaines zones de production ayant nécessité une modification de l'application afin de la rendre utilisable	RAS

			-Connaissance des caractéristiques socioéconomiques, démographiques etc.	même hors connexion ; - Taux de recensement des ramasseuses et transformatrices de karité à 35% par rapport à l'estimation de 200.000 femmes selon l'AKB ;	
	Sensibilisation et formation	-Mobilisation d'une équipe départementale constituée des techniciens AKB, DDAEP, pour la sensibilisation et la formation des ramasseuses et productrices de karité;	-Sensibilisation et formation de 70.000 femmes ramasseuses et transformatrices de karité sur : sur la vie associative, le développement coopératif, développement commercial, l'agrégation des amandes, la gestion des entrepôts et des UT, etc.	RAS	RAS
	Elaboration des documents statutaires types	-Proposition des avants projets de statuts et règlements intérieur -Organisation d'une session de lecture, d'amendement et de contrôle de qualité des textes proposés par l'AKB ;	- Disponibilité de projets de statuts et règlement intérieur spécifique au maillon production de filière karité ;	RAS	RAS
<b>Mise en œuvre</b> (Tenue des AGs, élaboration et	-Mise en place des sections villageoises	-Sélection de 5 membres par hameau pour représenter le hameau au niveau de la section	-721 sections villageoises ont été mises en place - les représentants des sections au niveau des coopératives sont connus	-Très faible taux d'alphabétisation des femmes ramasseuses de karité (moins de 10%) ;	RAS

signature des PVs)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place du bureau de la section</li> <li>- Identification consensuelle de 3 membres de la section pour la représenter au niveau coopérative selon les critères de niveau d'alphabétisation, de capacité à écrire et parler ;</li> <li>- Conduite des étapes avec l'accompagnement des techniciens de l'AKB</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une réticence de certains hommes à accompagner leurs femmes ramasseuses de karité surtout au niveau de l'ethnie peulh ;</li> </ul>	
	Création des Coopératives de Ramasseuses de Karité (CRK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assemblée générale préparatoire de la coopérative</li> <li>- Assemblée Générale Constitutive de la coopérative</li> <li>- Identification consensuelle de 5 membres de la coopérative pour la représenter au niveau de l'union départementale selon les critères de niveau d'alphabétisation, de capacité à écrire et parler</li> <li>- Mobilisation des parts sociales en 4 tranches et les droits d'adhésion en une tranche ;</li> <li>- Conduite des AGs avec l'accompagnement des techniciens de l'AKB et de la DDAEP</li> <li>- Recherche de consensus et d'équilibre régional par rapport aux membres des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 66 AGP et 66 AGC de coopératives ont eu lieu avec une moyenne minimum de 10 sections par coopérative</li> <li>- 66 statuts et règlements intérieurs ont été validés et signés</li> <li>- 66 PVs ont été signés</li> <li>- les membres des CA et CS sont connus après élection</li> <li>- les représentants des coopératives aux unions départementales sont connus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés dans la mobilisation des parts sociales et des droits d'adhésion ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte implication des autorités locales dans le processus ;</li> <li>- forte considération vis-à-vis des femmes du karité de la part des autorités politiques (Maires, CA, Députés Etc.</li> <li>- Prise en compte graduelle des besoins des femmes du karité dans les communes ;</li> <li>-</li> </ul>

		organes dans la constitution des organes statutaires			
	Création des Unions Départementales des Productrices d'amandes et de beurre de Karité (UDPK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Installation d'un comité d'organisation des AGs par département ;</li> <li>- Annonce à travers des affiches et banderoles de l'organisation des AGs départementales ;</li> <li>- Convocation de 5 membres par coopérative pour assister aux AGs;</li> <li>- Invitation des maires, des DDAEP etc.</li> <li>- Réception des mandats de représentation</li> <li>- Assemblée générale préparatoire de l'union (lecture, appropriation et amendement des textes)</li> <li>- Assemblée Générale Constitutive de l'union (adoption des textes)</li> <li>- Mobilisation des parts sociales en 4 tranches et les droits d'adhésion en une tranche</li> <li>- Identification consensuelle de 5 membres de l'union pour la représenter au niveau des AGs de la fédération ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les statuts et règlements intérieurs des unions ont été amendés, validés et adoptés</li> <li>- 5 AGP et 5 AGC des UDPK ont eu lieu (Borgou, Alibori, Atacora, Donga et Collines) ;</li> <li>- 5 CA et 5 CS sont connus après élection ;</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés dans l'estimation des coûts réels des prises en charge des frais de déplacement des mandatés et des invités, entraînant parfois des poches de disputes lors des AGs ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonne qualité de la plupart des représentants ;</li> <li>-</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduite des AGs avec l'accompagnement des techniciens de l'AKB et de la DDAEP (prise en charge des frais de déplacement et des perdiems),</li> <li>- Sollicitation des services d'une équipe de deux consultants experts en structuration dont un vient de la DLROPEA ;</li> <li>- Recherche de consensus et d'équilibre régional par rapport aux membres des organes dans la constitution des organes statutaires</li> </ul>			
	Mise en place de la Fédération Nationale des Productrices d'amandes et de beurre de Karité du Bénin	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Installation d'un comité national d'organisation des AGs ;</li> <li>-Annonce à travers des affiches et banderoles de l'organisation des AGs ;</li> <li>-Convocation des délégués des UDPK en fonction du poids des membres dans chaque département (nombre de coopératives) pour assister aux AGs;</li> <li>- Invitation du préfet du Borgou, des ministres (MAEP et MIC), des PTFs, des acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-les statuts et règlements intérieurs de la fédération ont été amendés, validés et adoptés</li> <li>-l'AGP et l'AGC de la fédération ont eu lieu;</li> <li>- 1 CA et 1 CS sont connus après élection ;</li> <li>-</li> </ul>	RAS	RAS

		<p>des autres mailons des maires, des DDAEP etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Réception des mandats de représentation</li> <li>-Assemblée générale préparatoire de la fédération (lecture, appropriation et amendement des textes)</li> <li>- Assemblée Générale Constitutive de la fédération (adoption des textes)</li> <li>- Mobilisation des parts sociales en 4 tranches et les droits d'adhésion en une tranche</li> <li>- Conduite des AGs avec l'accompagnement des techniciens de l'AKB et de la DDAEP (prise en charge des frais de déplacement et des perdiems),</li> <li>- Sollicitation des services d'une équipe de deux consultants experts en structuration dont un vient de la DLROPEA</li> <li>-Recherche de consensus et d'équilibre régional par rapport aux membres des organes dans la constitution des organes statutaires</li> </ul>			
--	--	---	--	--	--

<p><b>Formalisation</b></p>	<p>Immatriculation des coopératives, des unions et de la fédération au niveau des DDEAP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Collecte des pièces constitutives des dossiers ;</li> <li>-Dépôt des dossiers auprès des DDEAP</li> <li>-Suivi du processus d'immatriculation par la Coordination de l'AKB ;</li> <li>-organisation des retraites pour les cadres des DDAEP pour étude des dossiers d'immatriculation des coopératives</li> <li>-Validation des dossiers et immatriculation des coopératives, des unions et de la fédération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Les attestations d'immatriculation des coopératives, sont obtenues avant l'AGC de l'union -L'attestation d'immatriculation des unions, sont obtenues avant l'AGC de la fédération ;</li> <li>- L'attestation d'immatriculation de la fédération est obtenue en dernier lieu ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Problème d'acte de naissance ;</li> <li>- Problème de carte LEPI ;</li> <li>-Problème de CNI ;</li> <li>-Difficultés d'obtention des casiers judiciaires ;</li> <li>-Difficultés dans la création des comptes bancaires de chaque coopérative, unions et de la fédération ;</li> <li>-Reprise des AGC au niveau des unions pour les membres élus à la fois au niveau des unions et de la fédération ;</li> </ul>	
	<p>Publication des coopératives, des unions et de la fédération au JORB ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Constitution des dossiers de publication (attestation d'immatriculation, statuts et règlements intérieur)</li> <li>-Négociation avec le JORB pour la publication dans une revue spéciale des immatriculations des coopératives, des unions et de la fédération ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Toutes les immatriculations des coopératives, des unions et de la fédération sont publiées dans un journal unique et portent le même numéro ;</li> <li>-</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Réduction du coût de publication pour l'ensemble ;</li> </ul>

		- Réception des exemplaires du JORB au nombre des entités publiées ;			
	Immatriculation et publication de la FNPB-Bénin au JORB	- Collecte des pièces constitutives des dossiers d'enregistrement -dépôt des dossiers auprès de la DDEAP Borgou -Validation, enregistrement et publication au JORB	-La FNPB-Bénin a reçu son numéro d'immatriculation et a été publiée au JORB		

## Fiche d'Analyse de l'expérience

	Positif	Négatif
	<u>Succès</u>	<u>Echecs</u>
Passé et présent	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La cartographie organisationnelle des acteurs ;</li> <li>-L'adhésion des acteurs (Sensibilisation et formation des acteurs sur la structuration) ;</li> <li>-La mobilisation des ressources ;</li> <li>-L'élaboration et validation d'un modèle de structuration par les acteurs et la majorité des parties prenantes ;</li> <li>-Le recensement physique des acteurs ;</li> <li>-La conception d'un progiciel pour l'enquête ;</li> <li>-L'élaboration des statuts et règlement intérieurs spécifiques à la filière;</li> <li>- La création de coopérative autour d'une entité économique (unité de transformation ou magasin)</li> <li>-La structuration des acteurs de la base (hameau) vers le sommet (fédération nationale)</li> <li>-La bonne anticipation sur les conflits par la tenue des AGP avant les AGC ;</li> <li>-L'immatriculation groupée des coopératives, unions et de la fédération au niveau des DDAEP</li> <li>-La publication groupée des coopératives unions et de la fédération au JORB;</li> <li>-Forte implication des techniciens de l'AKB et du contrôle de qualité (DDAEP, DLROPEA) ;</li> <li>-Forte communication autour de toutes les activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La non maîtrise de l'effectif total réel des producteurs et productrices de karité par les acteurs et par l'Etat ;</li> <li>- La non adhésion d'un partenaire stratégique et important au projet de structuration ;</li> <li>-Incapacité à convaincre certains hommes (peulhs) réticents à accompagner leurs femmes ramasseuses de karité ;</li> <li>- faible enrôlement des acteurs en raison de l'organisation du recensement dans une période électorale (législative) et au lendemain du RNA ;</li> </ul>
	<u>Potentialités</u>	<u>Obstacles</u>

Présent et futur	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disponibilité des partenaires à accompagner financièrement et techniquement le processus ;</li> <li>- Fort engagement des autorités locales dans l'accompagnement du processus et des initiatives des acteurs ;</li> <li>-Possibilité de poursuivre le processus pour augmenter la représentativité de la faïtière ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La faible mobilisation des ressources internes (parts sociales et cotisation spécifiques) ;</li> <li>- Le faible taux d'alphabétisation des femmes ;</li> <li>- La réticence de certains hommes à accompagner leurs femmes ramasseuses de karité surtout au niveau de l'ethnie peulh ;</li> <li>- Désinformation et démotivation des acteurs par un partenaire désengagé ;</li> </ul> <p>Absence de pièces administratives (CNI, LEPI, acte de naissance) au niveau de certains élus</p>
------------------	---	---

## Fiche d'Analyse de la répliquabilité de l'expérience

La structuration des sociétés coopératives autour des entités économiques (unité de transformation ou magasin).

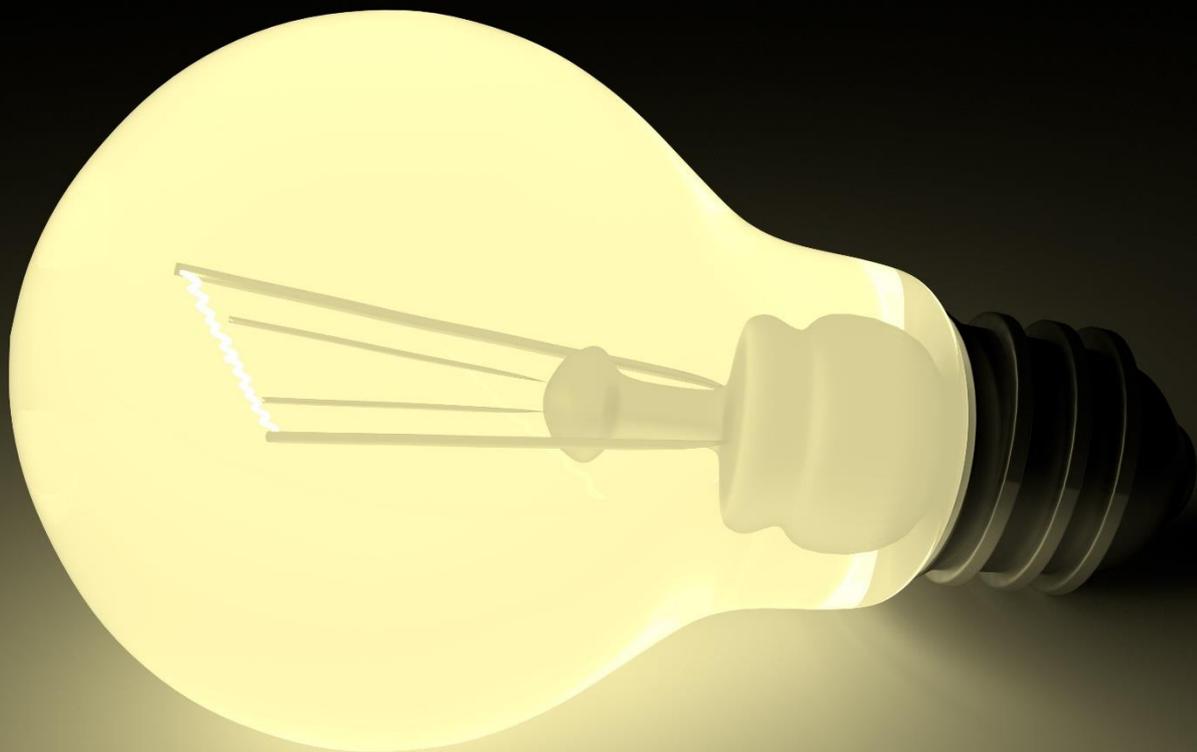
Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects non maîtrisés
L'existence d'une entité économique située dans un village central et appartenant à la coopérative	-Favorise la centralisation des produits ; -Améliore les conditions de stockage et donc la qualité ; -favorise la vente groupée -favorise la contractualisation et l'accès au crédit -améliore la traçabilité ; -facilite la collecte des données statistiques sur la production	- Augmente les charges (coût de rapprochement, - implique des frais de déplacement pour participer aux réunions ;	-La mauvaise foi de certains membres de la coopérative ;
Adhésion des sections villageoises à la coopérative ;	-Favorise la constitution du capital pour l'activité -Facilite la mobilisation des ressources pour l'organisation des réunions -Réduit le bradage des produits	RAS	-Le retard dans la libération des parts sociales par certains membres

## Fiche d'Analyse de la durabilité du modèle

La structuration des sociétés coopératives autour des entités économiques (unité de transformation ou magasin)

Indicateurs	Aspects positifs	Aspects négatifs	Aspects non maîtrisés
La capacité des coopératives à rendre des services à leurs membres	-Accès au crédit -Accès au renforcement de capacités -Accès au marché -Accès aux infrastructures et équipements	-Services non payés par le membre ; -	-Absence de volonté de s'autonomiser ;
Amélioration des conditions des vies des membres (producteurs/productrices) ;	-Augmentation de la contribution de la femme aux charges du ménage ;	RAS	- Crise de confiance au sein de

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Amélioration de l'accès aux soins de santé</li> <li>-Contribution des membres des coopératives aux œuvres sociales au sein de leur communauté</li> </ul>		certains ménages
Prise en compte de la protection et de la plantation de l'arbre à karité	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Prise de conscience dans les villages sur la à la protection et la plantation de l'arbre à karité ;</li> <li>-Prise de conscience et création des parcs à karité ;</li> </ul>	RAS	-Destruction des arbres à karité



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,  
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE  
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

03 B P 2900 Cotonou -Bénin  
Tél. (+229) 21301087  
(+229)21300410  
[maep.infos@gouv.bj](mailto:maep.infos@gouv.bj)  
[www.agriculture.gouv.bj](http://www.agriculture.gouv.bj)

**Enabel** 

Lot A1, Quartier Les Cocotiers  
02 BP 8118 Tél. (+229) 21305937  
[representation.benin@enabel.be](mailto:representation.benin@enabel.be)  
Cotonou-Bénin

Copyright © 2022 MAEP – BENIN All rights reserved.