



EXPANDED AGRIBUSINESS AND TRADE PROMOTION (USAID E-ATP)

In fulfillment of the following deliverable under task 1.2.3:

Capacity Building Plans by Partners; Two Capacity Building Grants Annually

APROSSA (Capacity Building Plan FY 2012)

Contract/ Project No.: EDH-1-00-00005-11

Submitted to: Danielle Knueppel, COR
Expanded Agribusiness and Trade Promotion
USAID/WA
Accra, Ghana



Abt Associates Inc. ■ 4550 Montgomery Lane, Suite 800 North ■
Bethesda, Maryland 20814 ■ Tel: 301.347.5000. ■ Fax: 301.913.652.9061
■ www.abtassociates.com

In collaboration with:

ACDI/VOCA
CARANA Corporation
Banyan Global

J.E Austin
ASVELIS
Global Cold Chain Alliance



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE L'ASSOCIATION POUR LA SOUVERAINETE ET LA SECURITE ALIMENTAIRE AU BURKINA FASO (FY2012)

Septembre 2012

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by Abt Associates in association with CARANA Corporation for the USAID Expanded Agribusiness and Trade Promotion project.

Citation recommandée: USAID Expanded Agribusiness and Trade Promotion Project. « *Plan de Renforcement des Capacités de l'Association pour la Souveraineté et la Sécurité Alimentaire au B septembre 2012 Burkina Faso (FY2012)*. » Préparé pour le projet Expanded Agribusiness and Trade Promotion (USAID E-ATP) par Abt Associates Inc. en collaboration avec CARANA Corporation, Bethesda, MD.

Contrat/Projet No.: EDH-I-00-05-00005-00-11

Soumis à: Danielle Kneuppel, COR
Expanded Agribusiness and Trade Promotion Project
USAID/WA
Accra, Ghana



Abt Associates Inc. ■ 4550 Montgomery Avenue, Suite 800 North ■
Bethesda, Maryland 20814 ■ Tel: 301.347.5000 ■ Fax: 301.913.9061 ■
www.abtassociates.com

In collaboration with:
ACDI/VOCA
CARANA Corporation
ASVELIS

Global Cold Chain Alliance (GCCA)
J.E. Austin
Banyan Global

PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE L'ASSOCIATION POUR LA SOUVERAINETE ET LA SECURITE ALIMENTAIRE AU BURKINA FASO (FY2012)

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITE

Les points de vue exprimés par les auteurs dans cette publication ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) ni ceux du Gouvernement des États-Unis.

TABLE DES MATIERES

Table des matières.....	i
Acronymes.....	ii
1. Contexte	1
2. Objectifs du plan de renforcement des capacités	3
3. Analyse des différents domaines de compétence	5
4. Eléments du plan de renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles d'APROSSA	7
4.1 Activités	7
4.1.1 Operations et management	7
4.1.2 La mise en place des programmes et services	8
4.1.3 Relations extérieures et plaidoyer	8
4.1.4 La prise en compte du genre.....	9
4.2 Plan de renforcement de capacité actualise d'APROSSA.....	10

ACRONYMES

APROSSA	Association pour la Promotion de la Sécurité et de la Souveraineté Alimentaires
AMASSA	Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires
ATP	<i>Agribusiness and Trade Promotion project</i>
CAADP	Programme Général de Développement Agricole de l’Afrique
CEDEAO	Communauté Économique des États de l’Afrique de l’Ouest
E-ATP	<i>Expanded Agribusiness and Trade Promotion project</i>
ECOWAP	Politique agricole commune de la CEDEAO
FY	<i>Fiscal year (année fiscale)</i>
JPROD/SR	Journées Promotionnelles et de Dégustation Sous-régionales
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le Développement de l’Afrique
ONG	Organisation non-gouvernementale
OP	Organisations paysannes
PIVA	<i>Partner Institutional Viability Assessment</i>
RTCF	Réseau des Transformatrices de Céréales du Burkina Faso
TIC	Technologies de l’information et de la communication
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
UT	Unités de transformation

I. CONTEXTE

Le projet *Expanded Agribusiness and Trade Promotion* (E-ATP) de l'USAID/Afrique de l'Ouest vise à accroître la valeur et le volume du commerce agricole intra régional, en vue de contribuer à atteindre la cible de 6% de croissance agricole annuelle fixée par le Programme Général de Développement Agricole de l'Afrique (CAADP) du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) de l'Union Africaine. E-ATP contribue à la mise en œuvre de la politique agricole commune (ECOWAP) de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de ses programmes fédérateurs régionaux. Le projet se concentre sur trois chaînes de valeur (mil/sorgho, riz, volaille) le long de corridors de transport reliant les zones de production aux marchés de consommation en Afrique de l'Ouest. En facilitant la mise en relation des zones de surplus de production vivrière avec les zones de déficit de production, E-ATP contribue à la sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest.

Suite à un processus de sélection d'organisations professionnelles partenaires, le projet E-ATP a retenu l'Association pour la Promotion de la Sécurité et de la Souveraineté Alimentaires (APROSSA) et l'Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires (AMASSA) comme organisations clés pour contribuer au développement de la chaîne de valeur mil/sorgho et à la sécurité alimentaire au niveau national et sous-régional. L'association APROSSA-Afrique Verte Burkina Faso a été créée en juillet 2005. Elle a aussi pour objectif d'améliorer la sécurité alimentaire des populations de manière durable à travers la professionnalisation de la filière céréalière. APROSSA appuie plus de 160 organisations paysannes céréalières fédérées en trois unions régionales, ainsi qu'une quarantaine d'unités de transformation féminines.

A partir de 2009, USAID E-ATP a soutenu AMASSA et APROSSA de multiples manières. D'une manière générale, le projet a cherché à les aider à mieux remplir leur rôle d'organisations sous-régionales assistant les intervenants des chaînes de valeur céréalières, et plus spécifiquement du mil/sorgho, maïs et riz. Spécifiquement, afin de tracer le cadre de collaboration entre USAID E-ATP et ses partenaires, ainsi que pour en suivre les progrès, le projet a retenu l'outil PIVA (*Partner Institutional Viability Assessment*). Cet outil, développé par USAID, donne aux organisations l'occasion de s'auto-évaluer en profondeur sur les questions de développement institutionnel.

Ainsi, le projet a aidé APROSSA et AMASSA à tenir trois ateliers PIVA à Bobo Dioulasso :

- PIVA initial, les 23-25 septembre 2010
- PIVA de suivi, les 7-9 octobre 2011
- PIVA final, les 10-12 septembre 2012

Il faut noter que suite aux événements politiques intervenus au Mali en 2012 et les restrictions de travail imposées par l'USAID, seule APROSSA a effectué un PIVA final. C'est pourquoi ce document de mise à jour ne porte que sur APROSSA.

Le projet s'est servi de l'outil PIVA pour guider la mise en place et la mise à jour des plans de renforcement des capacités de ses partenaires. Le document ici présent représente la mise à jour du plan de renforcement des capacités d'APROSSA pour l'année fiscale 2012. Elle se base sur les résultats du PIVA final tenu par APROSSA, lesquels sont résumés ci-dessous.

2. OBJECTIFS DU PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES

En tant que membre du réseau Afrique Verte, APROSSA vise le développement d'un environnement politique et commercial favorable à la sécurité alimentaire, ainsi que la promotion des céréales locales en Afrique de l'Ouest. L'objectif général du plan de renforcement des capacités, établi en Septembre 2010, est la mise en œuvre d'un système efficace de services adaptés aux besoins de ses membres. Les services techniques offerts par APROSSA doivent servir à accroître la performance des organisations paysannes et unités de transformation de céréales dans les filières mil/sorgho maïs et riz.

Pour la période d'octobre 2011 à août 2012, APROSSA visera à établir un dialogue entre les organisations paysannes et de transformation du secteur céréalier et les autorités, aussi bien au niveau régional qu'au niveau national. Ce dialogue doit porter sur la problématique de la promotion des céréales produites en Afrique de l'Ouest et sur la sécurité alimentaire.

3. ANALYSE DES DIFFERENTS DOMAINES DE COMPETENCE

Lors des ateliers PIVA, les participants répondent à un questionnaire portant sur 59 domaines de compétence institutionnelle. Chaque domaine de compétence est expliqué, tour à tour, par les animateurs, afin d'en assurer une compréhension homogène par les participants. Puis, chacun des participants est appelé à noter l'organisation par rapport à chaque domaine de compétence. La moyenne des scores est ensuite reportée pour chacune d'elles. Ces scores permettent aux participants d'avoir une vue d'ensemble sur l'organisation, et notamment sur son évolution d'un atelier PIVA au suivant.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des résultats obtenus sur une durée de trois ans (en trois PIVA) :

COMPETENCES	Max	Score 2010	Score 2011	Evolution 2010-11 (%)	Score 2012	Evolution 2011-12 (%)
I. GOUVERNANCE ET LEADERSHIP	36,0	31,9	32,33	1,3	33,6	3,9
II. OPERATIONS ET MANAGEMENT	48,0	41,3	42,9	3,9	44,1	2,8
III. DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES	40,0	33,4	34,5	3,3	34,4	-0,3
IV. GESTION FINANCIERE	40,0	34,7	33,8	-2,6	36,2	7,1
V. PROGRAMMES ET SERVICES	28,0	22,0	22,6	2,7	24	6,2
VI. RELATIONS EXTERIEURES ET PLAIDOYER	36,0	30,0	27,7	- 7,7	33	19,1
VII. ENTREPRENARIAT	8,0	6,5	6,5	0	7,9	21,5
VIII. GENRE	28,0	17,5	16,0	-8,6	19,5	21,9
TOTAL DES POINTS (I - VIII)	264	217	216	-0,4	233	7,6

L'analyse des scores PIVA ci-dessus fait ressortir qu'APROSSA devra faire davantage d'efforts dans certains domaines que dans d'autres à l'avenir. Les compétences ci-après sont classées selon le niveau d'effort à fournir, dans l'ordre décroissant :

1. Opérations et management
2. Genre
3. Mise en place des programmes et services
4. Développement des ressources humaines
5. Relations extérieures et plaidoyer

6. Gouvernance
7. Capacité d'entrepreneuriat
8. Gestion financière

Les deux premiers domaines de ce classement correspondent aux priorités retenues par les participants en 2010. Le genre a été retenu parce que les participants pensent que, bien que les deux sexes soient bien représentés au sein des organes de direction, ce n'est pas toujours le cas dans les organisations membres, et des progrès restent à faire à tous les niveaux.

Les relations extérieures et le plaidoyer ont aussi été retenus comme étant prioritaires (plutôt que la mise en place des programmes et services) pour plusieurs raisons dont: (i) l'importance du plaidoyer dans la levée des entraves au commerce des céréales, (ii) la nécessité ressentie d'assurer une meilleure gestion du temps et des ressources humaines face aux nombreuses sollicitations, et (iii) le désir de promouvoir, sur le plan sous-régional les produits céréaliers transformés « locaux ».

4. ELEMENTS DU PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES ORGANISATIONNELLES ET INSTITUTIONNELLES D'APROSSA

Quatre axes de travail seront privilégiés par APROSSA avec l'appui du projet USAID E-ATP entre novembre 2010 et septembre 2012 :

- i. Les opérations et le management
- ii. La mise en place des services et programmes
- iii. Les relations extérieures & le plaidoyer
- iv. La prise en compte du genre

4.1 ACTIVITÉS

4.1.1 OPERATIONS ET MANAGEMENT

Dans ce domaine de compétences, les priorités sont :

- L'adéquation du système TIC (technologies de l'information et de la communication)
- La régularité des activités de planification

Au niveau des opérations et du management des affaires courantes, APROSSA est de façon générale bien administrée. Mais les procédures écrites sont en décalage avec les pratiques, d'après les participants. Aussi, la participation aux exercices de planification est régulière pour les employés de l'organisation mais très irrégulière au niveau stratégique, ce qui a comme conséquence une certaine routine et répétition. L'organisation manque d'innovation et nécessite du conseil administratif une plus grande participation à la planification.

Afin d'assurer une amélioration significative du score dans le domaine des opérations et management, USAID E-ATP apportera une assistance technique à APROSSA pour améliorer le système TIC de ses bénéficiaires. Pour cela, le projet a appuyé des formations portant sur la gestion des stocks, et l'acquisition d'outils informatiques (logiciels de gestion) dans le projet de l'ouverture d'une boutique pilote de produit transformé à Ouagadougou.

Ces efforts ont eu un effet positif sur les scores et ont engendré un développement des capacités des bénéficiaires à l'utilisation des TIC dans la gestion de leurs opérations commerciales ou associatives (informatisation, site web, publicité à la radio, etc.). Ils se sont également soldés par un meilleur accès à l'information commerciale.

4.1.2 LA MISE EN PLACE DES PROGRAMMES ET SERVICES

Dans ce domaine, les priorités sont :

- La durabilité des programmes et services
- La régularité des activités de planification

APROSSA compte parmi ses membres des organisations qui ne bénéficient pas forcément de ses services. Aussi, les bénéficiaires des services d'APROSSA sont parfois déconnectés de la mission d'APROSSA, ce qui peut expliquer certains des scores observés.

En ce qui concerne la provision de services, APROSSA est dépendant de sa capacité à mobiliser des fonds et à recouvrir une partie de ses frais en offrant des services payants. Afin d'assurer une amélioration significative du score dans ce domaine de compétence, E-ATP a aidé APROSSA avec son mécanisme de recouvrement des frais, et avec la mise en place de plans de formation qui reflètent les besoins des sections. Par ailleurs, des rencontres de réflexion sur une meilleure planification et organisation de la livraison des services par APROSSA aux membres et bénéficiaires des différents maillons de la chaîne de valeur mil/sorgho ont été facilitées par le projet.

4.1.3 RELATIONS EXTERIEURES ET PLAIDOYER

Dans ce domaine, les priorités sont :

- Les relations gouvernementales (niveau régional, national et local)
- Le développement de stratégies de plaidoyer

APROSSA est une association membre du réseau international Afrique Verte, un réseau d'organisations non-gouvernementales (ONG). APROSSA est proéminente au Burkina Faso pour la promotion et la commercialisation des produits céréaliers, la circulation d'informations sur les marchés, et un point focal pour la sécurité alimentaire. Les membres du réseau Afrique Verte International au Burkina Faso, au Mali, et au Niger mobilisent les transformateurs de céréales et œuvrent pour la sécurité alimentaire dans les pays sahéliens. Bien que très active dans le domaine du plaidoyer et reconnu au niveau régional et international, APROSSA doit acquérir les capacités d'impulser, de coordonner et de suivre la réalisation des activités en collaboration avec les autres organisations du réseau dans les différents pays.

Afin d'assurer une amélioration significative dans ce domaine de compétence en 2012, E-ATP a contribué au développement des relations extérieures et du plaidoyer d'APROSSA en apportant une assistance technique et une subvention pour la mise en œuvre du plan de plaidoyer régional et national établi par APROSSA, et en promouvant l'action d'APROSSA au-delà du Sahel dans les pays côtiers tel que le Togo, le Ghana, le Bénin et le Nigeria.

4.1.4 LA PRISE EN COMPTE DU GENRE

En 2012, APROSSA a mis l'accent sur les thématiques suivantes :

- La promotion de l'équité des hommes et des femmes
- La prise en compte de l'équité des hommes et des femmes dans les objectifs de l'organisation
- Le niveau de connaissance des membres du bureau sur l'approche intégrée de l'égalité hommes/femmes

L'évaluation de la prise en compte du genre au sein de l'organisation a donné lieu à de houleuses discussions autour du rôle traditionnel des sexes causant une chute des scores en 2011. Le spécialiste genre a fait la part des choses en présentant la différence entre égalité et équité et a focalisé la discussion sur une meilleure prise en compte du genre dans les activités, les organes de direction et les entreprises en relations avec APROSSA.

Des activités d'entrepreneuriat féminin ont été organisées, notamment par le biais des rencontres de Banfora, une foire sous-régionale axée sur l'entrepreneuriat féminin et la vulgarisation de bonnes pratiques de transformation, et la commercialisation et la dégustation de produits transformés, organisée avec les transformatrices de céréales et étuveuse de riz d'Afrique de l'Ouest. Les premiers objectifs de cette foire étaient d'exposer et expliquer l'importance et le rôle de l'activité de transformation sur le plan socio-économique aux autorités, et d'informer et sensibiliser la population concernant la consommation des produits transformés.

Un programme d'accès à la finance pour les unités de transformation a abouti à la signature d'un protocole d'accord entre le Réseau des Transformatrices de Céréales du Burkina Faso (RTCF) et les Caisses Populaires du Burkina Faso pour garantir un fond d'investissement pour la transformation des céréales locales et le développement de normes de conditionnement et de production.

En parallèle, une assistance technique est fournie aux transformatrices de céréales de la sous-région pour le développement d'un label des céréales transformées et des emballages. APROSSA est le champion de cette initiative régionale, mandaté par ses associations partenaires.

4.2 PLAN DE RENFORCEMENT DE CAPACITE ACTUALISE D'APROSSA

Définition des Activités	O 11	N 11	D 11	J 12	F 12	M 12	A 12	M 12	J 12	J 12	A 12
Operations et management											
Développement et assistance à la production d'outils publicitaires pour les membres											
Formation sur la gestion et l'administration des UT											
Achats de logiciels d'administration et de gestion											
Services aux membres											
Petit matériel de gestion et stockage des données pour les OP et UT											
Renforcer les capacités des OP et UT à la conservation et stockage											
Inventaires et mise-à-jours											
Relations extérieures et plaidoyer											
Diffusion radio											
Plaidoyer pour un aliment sain de qualité											
Genre et équité											
Tenue de la rencontre sous-régionale des transformateurs à Banfora											
Voyage de prospection dans la sous-région											
Formation sur les techniques commerciales et marketing ; entrepreneuriat											
Promotion des produits transformés par les femmes transformatrices par leur participation aux foires sous-régionales et internationales											
Journées Promotionnelles et de Dégustation Sous-régionales (JPROD/SR)											
Soutien au processus de labellisation des produits transformés en collaboration avec Artisans du Monde											