

# Temps forts

Le CIAT en Afrique

## Les alliances d'apprentissage en faveur du développement de l'agro-entreprise

N° 25  
Juin 2005

Les Temps forts présentent les résultats des travaux de recherche menés en Afrique par le CIAT et ses partenaires et les conséquences politiques qui en découlent

**E**n dépit de l'existence de nombreuses activités de recherche et de développement couronnées de succès, les applications passionnantes de la technologie et du changement social restent trop souvent limitées à quelques îlots de réussites qui semblent inaccessibles aux autres. Pour mettre fin à cette situation, les chercheurs du Projet d'agro-entreprise rurale du CIAT (RAeD) et les partenaires de l'organisme Catholic Relief Services (CRS) ont mis au point une approche fondée sur le partage réciproque des innovations intitulée « alliance d'apprentissage ». De mars 2003 à octobre 2004, des équipes du CRS actives dans 9 pays d'Afrique de l'Est (Burundi, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Madagascar, Ouganda, Rwanda, Soudan et Tanzanie) ont participé à cette alliance.

### *Qu'est-ce qu'une alliance d'apprentissage ?*

Une alliance d'apprentissage est un modèle d'apprentissage fondé sur la participation et la réciprocité réunissant les institutions de recherche et développement (R&D) et les communautés rurales. Elle a pour objectif d'accélérer le changement institutionnel, d'améliorer la gestion des connaissances et d'intensifier l'impact auprès des communautés rurales. Ce processus itératif comprend des séries « d'espaces d'apprentissage », correspondant généralement à une durée de 12 à 18 mois et s'articulant autour des étapes suivantes :

- Identification d'un but commun.
- Apprentissage à l'aide des orientations données dans les guides des meilleures pratiques.
- Mise en pratique de ce qui a été appris.
- Réflexion et feed-back sur ce qui a bien fonctionné et sur ce qui a mal fonctionné.
- Nouveau cycle d'apprentissage, mise en pratique, réflexion et feed-back, etc.

Cette approche diffère beaucoup de la pratique courante qui consiste à essayer de « former » des praticiens du développement à de nouvelles méthodes dans le cadre de cours de formation ponctuels de courte durée.

### *Les principes de l'alliance d'apprentissage*

#### *Des objectifs clairs*

Il est nécessaire d'élaborer des objectifs dès le début du processus. Ceux-ci sont basés sur les besoins, les capacités et les intérêts des organisations participantes et des groupes clients.

#### *Un processus solide*

Le CIAT utilise l'alliance d'apprentissage pour introduire de bonnes pratiques qui permettront aux prestataires de services de passer à une approche induite par le marché dans de cadre de leurs interventions agricoles.

#### *Responsabilité et coûts partagés*

Cette approche cherche à profiter à tous les participants ; c'est pourquoi les responsabilités et les coûts devront être partagés. Il s'agit d'un principe important à établir dès le début du processus.

#### *Mécanismes souples d'apprentissage*

Les alliances d'apprentissage engagent un large éventail de participants venant d'horizons divers. Il faut donc s'assurer de leur intérêt à participer aux différentes parties du processus d'apprentissage.



Le projet RAeD du CIAT a mis au point et testé une série de guides<sup>1</sup> des meilleures pratiques pour chacune des étapes du processus d'agro-entreprise avec des partenaires d'Amérique latine, d'Afrique et d'Asie.

Territoire	Pop. cible	Produits	PMG	Membres	Vol. vendu (t)	Valeur (\$US)
Mbeere	5 000	soja vert, soja noir, niébé,	9	447	32	13 103
Homabay	5 000	pois chiche, coriandre arachides, patate douce manioc, pois chiche, huile de tournesol,	27	3 014	145	78 175
Kitu	4 000	poissons et horticulture soja vert, coton	8	381	161	46 153
Tana River	4 125	soja vert, pois chiche, arachides, chou vert et tomates	5	4 000	3.5	3 222
Total	18,125		49	7 842		140 653

### Relation à long terme

La durée d'une alliance d'apprentissage d'agro-entreprise est d'environ 18 mois. Ce temps est nécessaire pour procéder à des changements institutionnels significatifs et observer des tendances effectives au niveau de la communauté. La confiance, générée par une communication efficace entre les chercheurs, les praticiens du développement, les donateurs et les exploitants, est le ciment de ces relations.

### Résultats et responsabilité

Du fait de l'investissement en temps et en argent, il est essentiel d'évaluer la participation à la fois des animateurs et des participants. Il faut résoudre les problèmes éventuels et veiller à ce que les tâches acceptées soient menées à bien.

### Y a-t-il une demande des approches reposant sur une alliance d'apprentissage ?

Du fait des transformations rapides de l'environnement sociopolitique, les organismes de développement sont de plus en plus chargés d'habiliter les communautés rurales à s'engager davantage sur les marchés. Pour ce faire, les organismes de développement doivent adopter de nouvelles méthodes et compétences afin d'évaluer ces derniers et développer de nouvelles opportunités commerciales. Les organismes de R&D ne disposant généralement ni du personnel ni des méthodes nécessaires, l'alliance leur offre les moyens de partager les connaissances et de renforcer les capacités dans un climat d'apprentissage guidé par la demande, fondé sur l'expérience pratique et suffisamment flexible pour répondre aux besoins des différents acteurs.

### Comment cette approche est-elle appliquée en Afrique de l'Est ?

Le CIAT et le CRS ont mis ensemble en application la première alliance d'apprentissage en Afrique de l'Est avec

neuf programmes nationaux du CRS. Le processus d'apprentissage comportait quatre stages de cinq jours sur place et un suivi au niveau de chaque pays. Différents niveaux de réussite ont été enregistrés parmi les équipes nationales selon l'expérience, les circonstances locales et les ressources (voir l'encadré ci-dessus pour un exemple d'impact).

### L'impact de l'alliance d'apprentissage

#### Qu'a appris le CRS ?

Le CRS a fait de l'agro-entreprise son approche dominante dans ses interventions agricoles. Au sein des équipes participant à l'alliance, l'accent porte de plus en plus sur l'aspect commercial plutôt que sur l'aspect production. Cette approche a permis aux équipes du CRS de réexaminer leur collaboration avec des organisations paysannes ainsi que leur façon de soutenir les services de développement commerciaux, y compris le besoin d'intégrer l'agro-entreprise et la micro-finance.

#### Qu'a appris le CIAT ?

Le feed-back est en général positif, mais l'approche devrait être plus rapide, plus souple et plus simple. Il est prévu de soumettre le processus à une analyse rigoureuse et de nouveaux guides ont déjà été réalisés. L'institutionnalisation du processus d'agro-entreprise avec le CRS n'est pas finalisée, mais le souhait de consolider la relation et l'ambition d'en faire un exemple par excellence d'échange réciproque d'apprentissage et de changements demeurent très vifs.

### Prochaines étapes

La deuxième alliance d'apprentissage CIAT - CRS a démarré en janvier 2005. Sous l'influence de la demande croissante, plus de 30 pays d'Afrique, d'Asie du Sud, d'Asie du Sud-Est et d'Amérique latine se sont engagés à investir des ressources afin de participer à « l'alliance d'apprentissage ».



Pour plus d'informations, s'adresser à :  
Shaun Ferris  
s.ferris@cgiar.org

CIAT  
Africa Coordination  
Kawanda Agricultural  
Research Institute  
P.O. Box 6247  
Kampala, Ouganda

Téléphone :  
+256(41)567670

Fax :  
+256(41)567635

Courriel :  
ciat-  
uganda@cgiar.org

Site web :  
www.ciat.cgiar.org

*Nous remercions vivement l'ACDI, le CRS et le DFID pour leur appui financier. Les opinions exprimées dans cet article ne reflètent pas nécessairement celles de ces organismes.*



1. Les guides d'agro-entreprise peuvent être téléchargés à l'adresse suivante :  
www.ciat.cgiar.org/  
agroempresas/ingles/  
index.htm