



Un partenariat mondial pour renforcer les capacités des systèmes d'innovation agricoles

Renforcer les capacités à innover dans le secteur agricole : déploiement d'une stratégie d'intervention multi-niveau au Burkina Faso

Rapport annuel CDAIS

[Burkina Faso]

24 Mars 2018

Rédigé par :

A. Toillier (CIRAD), P. N. Kola (CIRAD/CEDRES), Z. SEGDA (FAO), G. Yameogo (MESRSI)

Période: Février 2017 –Mars 2018



TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	3
A. CDAIS BURKINA-FASO : STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET POUR AVOIR DE L'IMPACT	3
B. PANORAMA DES ACTIVITES MISES EN ŒUVRE EN 2017 ET PERSPECTIVES 2018	5
C. L'ACCOMPAGNEMENT DES SIX PARTENARIATS D'INNOVATION MULTI-ACTEURS	8
C.1. BESOINS EN RENFORCEMENT DE CAPACITE : LES PRINCIPALES DIFFERENCES ENTRE LES 6 SITUATIONS D'INNOVATION SELECTIONNEES	8
C.2. LA DEMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT CONÇUE PAR L'EQUIPE CIRAD-CDAIS BURKINA.....	13
C.3. LES RESULTATS.....	17
C.4. LA CONTRIBUTION DU MARCHÉ DES INNOVATIONS AU RENFORCEMENT DES SILS.....	19
C.5. LES LEÇONS ET PROCHAINES ETAPES	20
D. L'APPUI AUX ORGANISATIONS QUI FOURNISSENT DES SERVICES SUPPORT A L'INNOVATION A L'ECHELLE NATIONALE	26
D1. LES ENJEUX.....	26
D2. LA SELECTION DES 2-3 ORGANISATIONS « CHAMPIONNES »	27
D4. LA DEMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT.....	28
D5. LES RESULTATS	28
D5. LES LEÇONS ET PROCHAINES ETAPES	28
E. LA PREPARATION DU DIALOGUE POLITIQUE POUR UN PLAN D'ACTION NATIONAL DE RENFORCEMENT DU SYSTEME D'INNOVATION	29
E1. NOS OBJECTIFS	29
E2. NOTRE STRATEGIE	29
E3. LES PROCHAINES ETAPES	30
F. SYNTHÈSE : CAPACITES RENFORCEES ET PRINCIPALES LEÇONS	31
F1. CAPACITES RENFORCEES.....	31
F2. PRINCIPALES LEÇONS ET RECOMMANDATIONS.....	33
G. L'EQUIPE PAYS	34
G1. L'ÉVOLUTION DE SON ORGANISATION ET DIFFICULTES RENCONTREES	34
G2. LES EQUIPES D'APPUI	34
G3. LES CAPACITES RENFORCEES	36
G4. LES PRODUITS FINALISES	37
G5. LES ACTIONS DE COMMUNICATION	37
H. LES PROCHAINES ETAPES ET PROGRAMMATION 2018	38
ANNEXE 1. FICHES DE PRESENTATION DES SIX SILS	39
ANNEXE 2. PRINCIPALES LECONS DU MARCHÉ DES INNOVATIONS	45
ANNEXE 3. LISTE DES PRODUITS CDAIS	46
ANNEXE 4. LES TEMPS DU MEL (SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION ET D'APPRENTISSAGE)	48

Introduction

Ce rapport présente les principaux résultats acquis sur la période février 2017 à mars 2018, ainsi que les leçons et perspectives.

A. CDAIS Burkina-Faso : stratégie de mise en œuvre du projet pour avoir de l'impact

L'enjeu global du projet CDAIS au Burkina est de renforcer le système national d'innovation agricole (SNIA) dans son ensemble pour mieux répondre aux besoins d'innovation qui émergent des problèmes rencontrés par les agriculteurs pour développer et intensifier durablement leurs systèmes de production. Comment développer une filière de production d'huile de tournesol pour pouvoir insérer durablement le tournesol dans les rotations maïs/coton et ainsi diversifier les revenus ? Comment rendre accessible aux petits agriculteurs familiaux des kits d'irrigation goutte-à-goutte, faciles à entretenir et à connecter à différents types d'installation pour le stockage de l'eau ? Comment faire reconnaître des productions agricoles « bio » ou « saines » avec un nouveau label adapté aux contraintes de production au Burkina ? Comment améliorer l'accès des petits producteurs aux marchés à forte valeur ajoutée en améliorant leurs pratiques de contractualisation avec les microentreprises familiales de transformation agroalimentaire et en développant les activités de celles-ci ? Comment renforcer le capital humain des petits producteurs en modernisant les services de conseil agricole à travers l'introduction des TIC ? Pour répondre à ces questions des innovations techniques, organisationnelles, sociales ou de service sont nécessaires, et elles doivent être conçues, développées, adaptées, par les acteurs concernés eux-mêmes, de l'utilisateur final, au vendeur, promoteur ou bailleur, aux services d'appui techniques ou encore aux acteurs politiques. Il s'agit donc de renforcer les capacités de ces acteurs pour qu'ils soient plus à même de répondre à ces besoins d'innovation, et in fine contribuer durablement au développement du secteur agricole.

Pour cela, le projet CDAIS au Burkina intervient de façon ciblée à trois niveaux où se jouent des mécanismes clés d'appui à l'innovation (cf tab. 1) :

- **Le niveau « micro » des situations d'innovation localisées multi-acteurs**, où l'innovation se crée, se déploie, à une échelle restreinte, impliquant un petit nombre d'acteurs engagés autour d'activités collaboratives et d'objectifs communs pour faire aboutir un projet d'innovation ; l'objectif est de créer et renforcer des partenariats, les accompagner pour faire face aux problèmes techniques ou organisationnels qu'ils rencontrent, les rendre plus efficaces et plus visibles pour atteindre plus rapidement leurs objectifs.
- **Le niveau « méso » des organisations qui fournissent des services support** aux porteurs de projets d'innovation et qui peuvent contribuer à créer un environnement plus favorable à l'innovation en développant des services adaptés aux besoins des différents types de porteurs de projets innovants ; il peut s'agir d'organisations publiques, privées ou de la société civile. L'objectif est de renforcer les capacités de certaines de ces organisations à créer et/ou accompagner des partenariats d'innovation. Il s'agit aussi de rendre plus visibles et accessibles les services support existants, d'identifier leurs lacunes ou faiblesses et notamment de repérer les segments d'appui à l'innovation qui sont manquants à l'échelle nationale.
- **Le niveau « macro » d'élaboration du cadre politique et réglementaire**, qui concerne donc des visions de plus long terme des mécanismes qui peuvent encourager ou faciliter l'innovation à tous les niveaux. L'objectif est d'aider les acteurs politiques et leurs partenaires à affiner leur compréhension des mécanismes d'appui à l'innovation et à identifier des actions publiques impactantes.

Notre stratégie de mise en œuvre du projet consiste à :

- **Construire en permanence des liens entre les acteurs de ces trois niveaux** à la fois pour renforcer la mise en réseau et pour trouver plus rapidement des solutions aux problèmes rencontrés par les porteurs des projets d'innovation. Cette construction se fait à de multiples occasions (ateliers, réunions, discussions interpersonnelles, etc.) et s'appuie beaucoup sur le réseau des membres du projet CDAIS ainsi que des membres des partenariats d'innovation pour identifier les individus ou les organisations les plus adéquates, porteurs de solutions ;
- **Adopter des démarches d'accompagnement itératives** : arrêter une activité ou la refaire différemment, car elle n'a pas répondu aux besoins ou aux enjeux, n'est pas un aveu d'échec, au contraire cela montre que les équipes Cdais apprennent à faire mieux ou à faire autrement ce qui conduit au renforcement de leurs propres capacités. Ces démarches itératives sont intégrées dans les plans d'accompagnement des partenariats d'innovation et des organisations « championnes ». Ces plans d'accompagnement sont conçus à l'issue de diagnostic de besoins en renforcement de capacité et se déroulent sur plusieurs années ; ils sont pilotés et mis en œuvre par une équipe d'accompagnement, ou « équipe de coaching », composée de facilitateurs de l'innovation, d'experts et de managers de l'innovation.
- **Produire et partager des connaissances utiles à la prise de décision des acteurs aux trois niveaux** : par exemple, les acteurs politiques ne pourront envisager un plan d'action national que s'ils ont une vision de l'état des services support existants et de leur adéquation avec les besoins d'appui des acteurs des partenariats d'innovation ; les organisations fournissant des services support ne pourront améliorer leurs services que si elles ont une meilleure compréhension des mécanismes d'innovation et des besoins des acteurs de ces partenariats ; les acteurs des partenariats eux ne peuvent progresser dans leur projet d'innovation que s'ils ont certaines connaissances techniques spécialisées dans le domaine d'innovation concerné ainsi que des savoir-faire en matière de collaboration et gestion de projet innovant. L'activité de co-production et de partage de connaissances à ces trois niveaux est menée dans le cadre du système de MEL (Monitoring-Evaluation-Learning), développé et mis en œuvre de façon intégrée aux activités de renforcement de capacité.
- **Construire une vision prospective de la pérennité du « mécanisme CDAIS » à l'issue du projet** : les besoins en renforcement de capacité, à tous les niveaux, sont énormes. Les raisons sont multiples...Il n'existe pas aujourd'hui de formations à l'innovation, à être innovant ou au management de l'innovation dans les cursus de formation initiale ou continue. Les concepts sont donc peu ou mal connus ce qui ralentit et limite les échanges sur le « comment faire pour accompagner l'innovation ? ». Les enjeux de collaboration inter-organisations qui sous-tendent l'innovation collective restent encore peu partagés dans le monde du développement agricole. Le « partenariat » implique un ensemble de pratiques collaboratives qui restent à développer. Ainsi, il est nécessaire de réfléchir à moyen et long terme la façon dont la mécanique du projet CDAIS (multi-niveau, itérative, sur-mesure, intensive en production de connaissances) peut être internalisée et portée par des organisations pérennes et légitimes dans le pays, sans attendre des projets de développement qui prennent tout en charge. Cette réflexion guide le choix des individus, organisations, partenariats, avec qui les membres du projets Cdais travaillent.

Tableau 1 : Objectifs et moyens mis en œuvre par niveau d'intervention

NIVEAU D'INTERVENTION		OBJECTIFS	MOYENS MIS EN ŒUVRE
Micro	Situation d'innovation localisées (SIL)	Les rendre plus efficaces et plus visibles pour atteindre plus rapidement leurs objectifs	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un dispositif d'accompagnement « sur-mesure » qui mobilise des « facilitateurs de l'innovation » et une équipe de coaching sur une longue période (2 à 3 ans) pour 6 partenariats ; - Organisation d'événements pour rapprocher les acteurs des 6 partenariats des acteurs des niveaux méso et macro en cohérence avec leurs besoins (atelier national de partage de résultats, marché des innovations) ;
Meso	Organisations qui fournissent des services support aux porteurs de projets d'innovation	Développer et renforcer durablement l'offre de services support à l'innovation (OSSI)	<ul style="list-style-type: none"> - Formation approfondie d'individus de ces organisations à la facilitation de l'innovation et au coaching des acteurs au niveau micro ; - Mobilisation de ces organisations dans différentes activités d'appui au niveau micro ; - Renforcement de capacité de 2-3 organisations « championnes » dans l'appui à l'innovation ; - Mobilisation de certaines organisations dans les activités au niveau macro ; - Organisation d'activités dédiées à la réflexion sur le développement des OSSI et sur la pérennisation du métier de facilitateur de l'innovation au Burkina;
Macro	Acteurs de l'élaboration du cadre politique et réglementaire	Faciliter et éclairer la prise de décision politique pour des actions et politiques publiques en faveur de l'innovation agricole	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à l'internalisation de l'ensemble des approches et résultats du projet Cdais au MESRSI, via la formation des agents des services techniques, via des ateliers de partage de résultats et via la mobilisation du MESRSI pour l'organisation d'événements nationaux importants du projet Cdais (atelier de lancement, marché des innovations ; ateliers de planification ; etc.) - Mobilisation d'acteurs politiques lors d'événements importants aux niveaux infra (micro et méso) ; - Participation de membres CDAIS à des plateformes ou comités d'appui aux politiques ; - Organisation d'une table ronde pour préparer et affiner un plan d'actions politiques pour le renforcement de capacité de l'ensemble des acteurs du SNIA ; - Actions ponctuelles de communication en direction du politique.

B. Panorama des activités mises en œuvre en 2017 et perspectives 2018

Les activités mises en œuvre entre février 2017 et mars 2018 ont principalement concerné les niveaux micro (situations d'innovation localisées) et méso (organisations délivrant des services support à l'innovation), tout en construisant des liens réguliers avec le niveau politique, soit en les mobilisant à travers des activités de renforcement de capacité dans les SILs, soit en faisant participer des membres de l'équipe CDAIS à des réunions ou des comités organisés par des acteurs politiques et leurs partenaires techniques et financiers, tels que la délégation de l'union européenne au Burkina et le Haut Représentant du Président du Faso.

Les activités d'appui aux partenariats d'innovation multi-acteurs

Au niveau des situations d'innovation localisées (SIL), il s'est agi principalement pour l'équipe Cdais de concevoir la démarche d'accompagnement des acteurs (principes, étapes, outils, compétences requises), tout en formant les facilitateurs et en commençant à mettre en œuvre des activités de renforcement de capacité tant attendues par les acteurs des SIL. En parallèle, l'équipe Cdais a mis en place un système de suivi-évaluation-apprentissage (MEL) pour piloter la mise en œuvre des plans

d'accompagnement en fonction des progrès réalisés par les acteurs des SIL, à travers le suivi-évaluation de marqueurs de progrès. Par ailleurs, les facilitateurs sont formés de façon continue, en fonction des besoins qu'ils expriment et des situations de « facilitation » qu'ils rencontrent et auxquelles ils doivent faire face. Un travail sera mené en 2018 pour capitaliser la diversité des compétences, outils, méthodes nécessaires aux facilitateurs pour remplir leurs fonctions. Cela alimentera le travail de réflexion aux niveaux méso et macro sur les possibilités d'appui à la professionnalisation des « facilitateurs de l'innovation » qui sera mené en partenariat avec le Centre Agricole Polyvalent de Matourkou (Ecole de formation professionnelle d'ingénieurs et de conseillers agricoles), le Master Agrinovia de Ouaga 1 et ses partenaires (FIDA et Université de Rome 3). L'un des objectifs visés pour la pérennité de l'approche Cdais est la mise au point de cursus de formation initiale et/ou continue de facilitateurs de l'innovation. Un atelier de travail sur ce sujet sera organisé fin 2018.

Les activités d'appui aux organisations qui fournissent des services support à l'innovation

Les liens avec le niveau des organisations qui fournissent des services support ont été initiés lors de l'organisation du Marché des Innovations en Juillet 2017, avec l'élaboration d'un répertoire de ces organisations et la mobilisation de douze d'entre elles, sélectionnés sur des critères très précis d'adéquation entre leurs services et les besoins des acteurs des SIL. Le travail de cartographie exhaustive des services support de l'innovation au Burkina sera poursuivi en 2018 à travers des stages d'étudiants. Il permettra de nourrir les réflexions au niveau macro sur les actions politiques à conduire pour créer un environnement plus favorable à l'innovation agricole en développant davantage de services support à l'innovation. En parallèle, un appui rapproché à quelques organisations a débuté en octobre 2017 : l'ANVAR (Agence Nationale de valorisation des Résultats de la Recherche), le FONRID (Fond National pour la recherche, l'innovation et le développement), CAP-M (Centre agricole polyvalent de Matourkou), l'IRSAT (Institut de Recherche en sciences appliquées et technologies) et La Fabrique, un incubateur privé d'entreprises innovantes situé à Ouagadougou. Cet incubateur organise également des événements pour rapprocher sciences et société dans une perspective de promotion de l'innovation responsable au Burkina-Faso.

Il s'agit d'explorer, en interne à ces organisations, quelles sont leurs capacités et motivations à améliorer leurs services support à l'innovation, en s'appuyant sur des outils de diagnostic organisationnel développés en sciences de gestion. Un premier travail a commencé en novembre 2017 avec l'ANVAR qui dépend du MESRSI, mais a dû être arrêté en raison de difficultés rencontrées en interne avec la démission de son directeur. Le travail de diagnostic a pu être mené intégralement avec le CAP-M qui est une école du ministère de l'Agriculture, située à Bobo-Dioulasso, de formation professionnelle des techniciens et conseillers agricoles et qui ambitionne de développer un centre d'innovation. Le diagnostic organisationnel de l'IRSAT débutera en Mars 2018.

Le FONRID, qui dépend également du MESRSI, a été appuyé en Novembre 2017 par le CIRAD via un autre projet d'appui à l'innovation financé par l'ambassade de France (Projet de création du campus de l'innovation franco-burkinabé) poursuivant les mêmes objectifs que CDAIS. Il s'agissait de revoir les procédures de sélection et d'accompagnement de projets innovants dans le domaine de l'intensification durable de l'agriculture. Les facilitateurs du projet CDAIS ont été mobilisés pour effectuer ce renforcement de capacité. Ce travail a été mené en partenariat avec l'IRD (Institut de Recherche pour le Développement) et La Fabrique pour explorer les complémentarités entre l'accompagnement proposé par ce type d'incubateur et l'accompagnement développé par Cdais.

Les différentes organisations choisies ont toutes des liens étroits avec les six cas d'innovation sélectionnés, par leurs domaines de compétence et leurs domaines d'intervention géographique, ce qui permettra d'envisager avec elles à la fois des actions concrètes immédiates d'appui aux porteurs des projets innovants mais aussi de les former aux besoins d'appui de ces porteurs de projet afin qu'ils y répondent mieux.

Les activités d'appui aux acteurs de l'élaboration du cadre politique et réglementaire

Les liens avec le niveau macro des acteurs qui élaborent le cadre politique et réglementaire sont pour le moment principalement centrés sur le MESRSI et ses partenaires, car le MESRSI coordonne le projet CDAIS et développe la seule Stratégie Nationale d'Appui à l'Innovation (SNI) existante au Burkina-Faso à l'échelle politique. Ainsi des actions ponctuelles ont été menées auprès de la DGRSI (Direction Générale de la recherche Scientifique et de l'Innovation), de l'ANVAR et du FONRID qui dépendent du MESRSI. La DGRSI est impliquée dans toutes les activités Cdais (comités de pilotage) et notamment à travers la mise à disposition d'un facilitateur de l'innovation qui mobilise ses nouvelles compétences acquises dans Cdais directement dans le fonctionnement de son service à la DGRSI (Service de Promotion de la recherche scientifique et de l'innovation).

Un premier atelier d'appropriation via la restitution des résultats des diagnostics des besoins en renforcement de capacité dans les six partenariats d'innovation a été organisé en Mai 2017. Il s'agissait d'expliquer la démarche d'accompagnement à la fois à des acteurs des niveaux méso et macro pour commencer à impliquer les différentes organisations qui appuient l'innovation dans les réflexions portées par le projet CDAIS. L'ANVAR a été particulièrement impliqué avec 9 personnes présentes à l'atelier. Des groupes de travail par catégorie d'acteurs (acteurs privés et société civile, acteurs qui élaborent les politiques publiques, les services publics d'appui à l'innovation tels que le conseil agricole ou la recherche scientifique) ont été organisés pour les inviter à formuler leurs attentes vis-à-vis du projet CDAIS et pour identifier leurs contributions possibles au projet. Ces résultats alimenteront la réflexion sur les services support, public ou privé qui doivent être créés ou développés pour mieux répondre aux besoins des porteurs de projets innovants.

Enfin, le MESRSI a été particulièrement impliqué dans l'organisation du Marché des Innovations Agricoles (MIA) tenu en Juillet 2017. Cela a permis au Ministre de prendre connaissance des six situations d'innovation soutenus par CDAIS et des douze services support mis en avant.

L'année 2018 sera consacrée à l'élargissement du cercle d'acteurs politiques concernés et intéressés par l'élaboration d'un cadre politique et réglementaire visant à faciliter l'innovation agricole, en s'appuyant sur l'expérience du MESRSI à travers le projet CDAIS.

Tableau 2 : Panorama des activités de renforcement de capacités des acteurs du SNIA au Burkina réalisées lors de la période fév. 2017-fév. 2018

Niveaux		Activités	Période
Micro	Partenariats d'innovation multi-acteurs	1. Conception des 6 plans d'accompagnement des 6 partenariats sélectionnés,	Fév-Mai 17
		2. Formation des facilitateurs à la démarche d'accompagnement, aux outils et à sa présentation en public pour susciter de nouveaux partenariats	Fév-Mai 17
		3. Mise en relation des acteurs des SILs avec des partenaires techniques et financiers lors du marché des innovations	Juill 17
		4. Validation des plans d'accompagnement avec les acteurs des partenariats	Juill-Aout 17
		5. Mise en œuvre des activités du plan d'accompagnement dans 4 SILs	Sept-17 à maintenant
		6. Formation de l'ICRA dédiée au facilitateurs sur leurs « soft skills »	Fév 18
Méso	Organisations qui fournissent des services support aux porteurs de projets d'innovation	7. Atelier de réflexion sur les services support publiques existants et les améliorations possibles (« atelier national de partage de résultats »)	Mai 17
		8. Mobilisation et préparation de 12 organisations qui fournissent des SSI pour participer au MIA	Juil 17
		9. Sélection de 3-4 organisations pouvant être intéressée par un appui du projet au développement de leurs SSI : CAP-M, ANVAR, FONRID, La Fabrique, Master Agrinovia/Univ Ouaga 1, IRSAT	Sept 17
		10. Lancement du diagnostic des besoins en renforcement de capacité de l'ANVAR puis arrêt suite à des problèmes internes à l'ANVAR	Oct-déc 17
		11. Appui au FONRID pour revoir ses procédures de sélection et accompagnement des projets innovants	Novembre 2017

		12. Réalisation du diagnostic des besoins en renforcement de capacité de CAP-M et de leur plan d'accompagnement	Nov17-mars 18
Macro	Acteurs de l'élaboration du cadre politique et réglementaire	13. Formation/Sensibilisation au fonctionnement des partenariats d'innovation et à leurs besoins d'accompagnement (« atelier national de partage de résultats »)	Mai 17
		14. Participation au Marché des Innovations	Juil 17
		15. Multiples actions de communication : lors des Journées de Valorisation des Technologies, Inventions et Innovations organisées à Bobo-Dioulasso par l'ANVAR (22-23 juin) ; lors des ateliers de définition des concepts de la stratégie nationale d'innovation organisés par la DGRSI (sept 17) et l'ANVAR (déc 17)	
		16. Echanges avec la DGRSI pour orienter les activités d'appui de CDAIS de façon à internaliser les résultats (outils, méthodes, compétences) au MESRSI.	Fév 18

C. L'accompagnement des six partenariats d'innovation multi-acteurs

Nous présentons ici les résultats concernant la mise en œuvre des activités de renforcement de capacité au niveau micro des situations d'innovation localisées multi-acteurs.

C.1. Besoins en renforcement de capacité : les principales différences entre les 6 situations d'innovation sélectionnées

Les six situations d'innovation sélectionnées en 2016 correspondent à des enjeux différents de développement du secteur agricole (Figure 1), allant d'enjeux de structuration de filière à la conception de nouvelles technologies pour une agriculture plus intensive et plus durable. Elles correspondent également à des étapes différentes du processus d'innovation, de la phase d'initiation à l'étape de changement d'échelle. L'un des objectifs méthodologiques poursuivi ici est de comprendre si les besoins d'accompagnement vont varier entre ces différentes étapes, et ainsi être en mesure d'identifier de façon exhaustive les outils et méthodes à développer.

What is a local innovation situation (SIL)?

- ▶ A local innovation situation (SIL) is a set of activities or projects in interaction at the local level, carried by organizations through partnerships or formal arrangements.
- ▶ The results produced contribute to the development of an innovation or to an emerging new technological trajectory.
- ▶ Individuals or organizations are considered engaged in a local innovation situation when they recognize that they participate, at various degrees, to the production of those results and to the emerging new technological trajectory.
- ▶ However, reaching those results is not necessarily the main goal of their own activity. All elementary activities of these organizations are not necessarily oriented toward the achievement of those results; some of them might even run counter to or undermine common objectives.
- ▶ In consequence, these situations are particularly suited to information exchange or knowledge transfer with increased risk of opportunist behavior. Coordination and alignment on common objectives is a key issue to allow the emergence of a structured innovation community with shared rules (problem agenda, search heuristics, expectations, abstract theories, technical models).

Toillier et al., 2016

C.1.1. Situations d'innovation, blocages rencontrés et capacités à renforcer

Les fiches de synthèse des résultats pour chacune des SILs sont présentées en annexe 1.

Le développement de la filière Tournesol

Dans la région de Bobo-Dioulasso une filière Tournesol a été pu être développée entre 2009 et 2013 grâce à un réseau d'acteurs alliant organisations de producteurs, transformateurs, recherche publique et agences de développement. Cependant plusieurs obstacles techniques (semences et outils agricoles mal adaptés) ont contraint les producteurs à abandonner cette production. CDAIS renforce les capacités de ce réseau d'acteurs à s'engager dans des processus politiques et stratégiques pour relancer le développement de la filière.

Un nouveau label pour l'agriculture biologique

Depuis 2016, le label "BioSPG" conçu par le CNABio et ses partenaires permet de valoriser les produits issus d'une agriculture biologique (AB) certifiés par un Système Participatif de Garantie (SPG). Aujourd'hui le principal objectif est le passage à l'échelle c'est à dire le développement de filières bio rendant accessibles les produits certifiés aux consommateurs locaux. CDAIS renforce les capacités du CNABio et de ses partenaires à s'engager dans des processus politiques pour impliquer d'avantage les services publics dans la promotion de l'AB, ainsi que leurs capacités à fédérer les différentes initiatives d'appui à l'agro-écologie pour renforcer les compétences des producteurs et augmenter la production biologique.

Des kits d'irrigation goutte-à-goutte pour les petits agriculteurs

Les techniques de goutte-à-goutte se développent difficilement notamment en raison de l'absence d'usines de fabrication locale, l'absence de réseaux de distributeurs et de conseillers spécialisés. Les besoins en renforcement de capacités ont été identifiés à deux niveaux : au niveau des producteurs pour partager leurs expériences et créer des partenariats avec la recherche et les artisans locaux pour développer des systèmes de micro-irrigation adaptés à leurs besoins; au niveau des différents intermédiaires impliqués dans l'importation de kits de goutte-à-goutte pour renforcer leurs collaborations de façon à diminuer les coûts et développer petit à petit des réseaux de distribution nationaux.

La modernisation des services de conseil fournis par les organisations de producteurs grâce aux TICs

Le Réseau-Gestion (RG) est un réseau de six organisations de producteurs pionnières dans le développement de services de conseil à leurs membres, en utilisant une démarche innovante, le Conseil à l'Exploitation Familiale (CEF) centrée sur le renforcement des capacités de gestion des producteurs. Afin de toucher plus de producteurs et de baisser le coût de ces services, le RG souhaite introduire des technologies de l'information et de la communication (TICs). CDAIS renforce leurs capacités à concevoir et expérimenter de nouveaux outils de conseil avec des TICs et à s'engager dans des processus politiques pour identifier des mécanismes de financement durables.

L'appropriation de la démarche de Chartes Foncières Locales (CFL) par les communes

Les CFLs sont des conventions locales élaborées par les communes ou les villages pour préciser ou compléter les dispositions de la loi sur le foncier rural, en s'inspirant des coutumes et pratiques locales. C'est un outil de développement local innovant. Dû à des compréhensions divergentes de leur application, à un manque de coordination entre services techniques des Ministères et aux approches projets contraignantes, les CFLs restent peu appropriées et appliquées. CDAIS propose de renforcer les capacités du Groupe de Recherche Action sur le Foncier (GRAF) à créer une vision et une stratégie communes pour faciliter l'application de la loi.

Micro-entreprises familiales de transformation agro-alimentaire

Depuis de nombreuses années, des femmes créent leurs propres entreprises de transformation agro-alimentaire en valorisant des produits agricoles locaux et en mettant sur le marché des aliments originaux et accessibles aux populations urbaines. L'objectif est d'appuyer leur développement en renforçant leurs capacités à expérimenter et apprendre ensemble, ainsi qu'à négocier et contractualiser avec leurs fournisseurs et distributeurs.

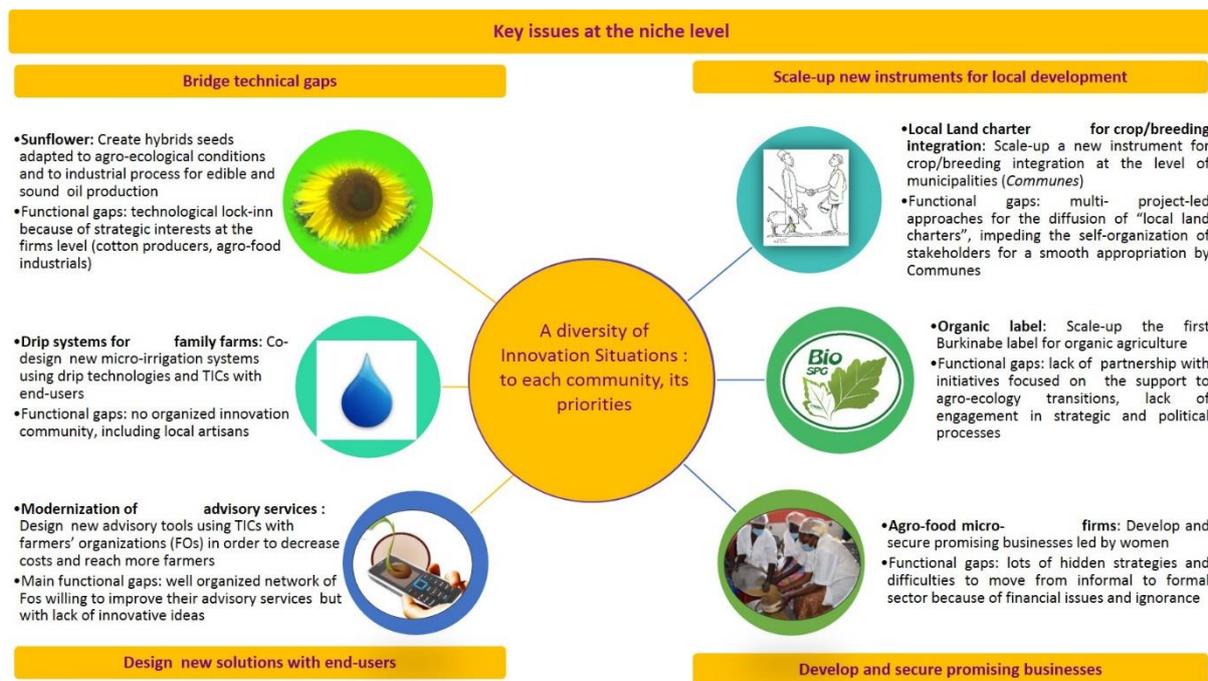


Figure 1 : Principaux enjeux d'appui aux six situations d'innovation sélectionnées en fonction de l'étape du processus d'innovation

C.1.2. Les différences de besoins en renforcement de capacité entre les six SILs

Les besoins en renforcement de capacité sont liés à la fois à la nature des enjeux technologiques rencontrés aux différentes étapes du processus d'innovation et à la nature des acteurs impliqués, de leurs relations et du contexte dans lequel ils interagissent.

Différentes étapes du processus d'innovation

Dans les six situations, l'étape du processus d'innovation est différente (Figure 2). Dans certains cas, l'innovation est déjà bien développée, a été expérimentée et nécessite un **passage à l'échelle** pour toucher beaucoup de monde et être reconnue comme une solution durable à un problème majeur (cas des chartes foncières et des systèmes d'irrigation goutte-à-goutte). Ainsi les capacités à s'engager dans des processus politiques et stratégiques, les capacités à négocier et à collaborer avec des bailleurs de fonds, des agences internationales influentes ou des acteurs politiques vont être décisives. Dans d'autres cas c'est encore une phase de **développement, c'est-à-dire d'expérimentation ou d'adaptation** de la technologie (qu'elle soit technique ou organisationnelle), dans le cas des microentreprises familiales et du label BioSPG. Ainsi les capacités à s'engager dans des partenariats de recherche, à créer des réseaux de partage de connaissances ou à fédérer des initiatives similaires vont être fondamentales. Et enfin, dans certains cas, l'innovation débute, c'est-à-dire que les acteurs sont dans une **phase de création** pour identifier comment ils vont résoudre le problème rencontré (cas de l'utilisation des TICs pour moderniser le service de conseil à l'exploitation familiale fourni par des OP, et du développement de la filière tournesol). Dans ce cas ce sont davantage des capacités d'exploration et de conception des organisations mêmes qui portent le projet innovant qui sont centrales.

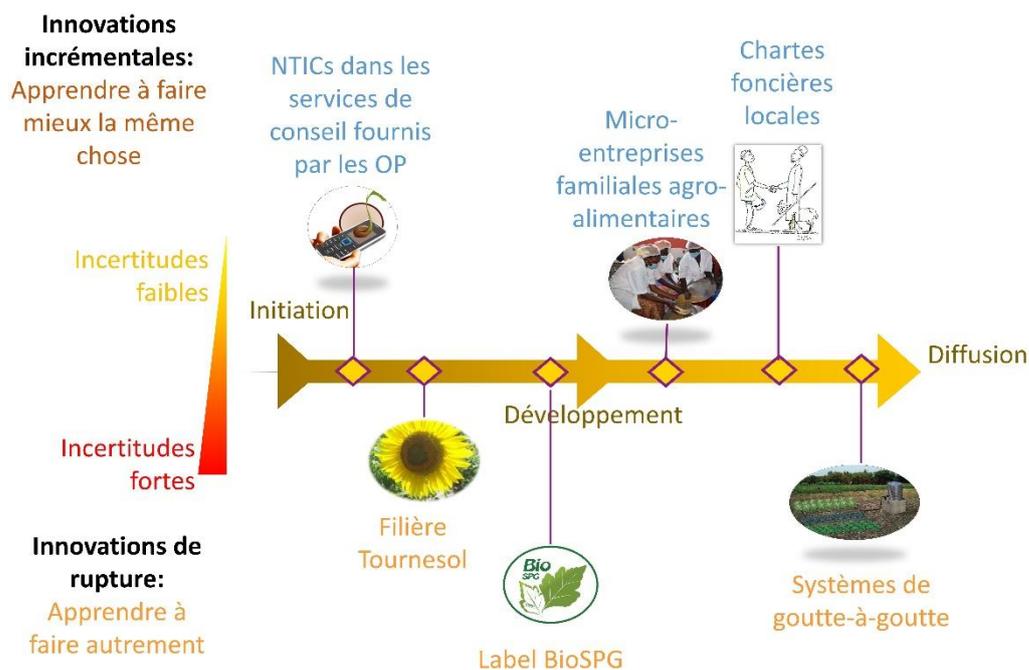


Figure 2 : Etapes du processus d'innovation dans les six situations d'innovation localisées (SILs) sélectionnées

La nature des acteurs impliqués

Dans les six situations d'innovation, les différentes catégories d'acteurs concernés étaient en proportion relativement variable (Figure 3). On constate par exemple que la recherche est quasi absente et que les acteurs privés économiques (entreprises à but lucratif) sont très présents.

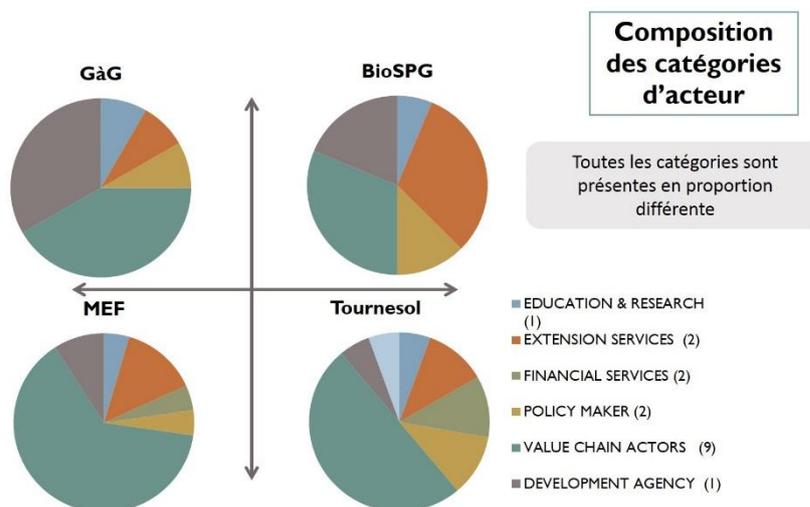


Figure 3 : Proportion des catégories d'acteurs impliqués dans quatre cas d'innovation et invités à l'atelier de diagnostic des besoins en RC

Selon les intérêts de chacune des organisations impliquées, les possibilités de coordination et d'alignement sur des objectifs communs vont être plus ou moins faciles. La figure ci-dessous représente les différentes dynamiques d'acteurs qui portent le projet d'innovation.

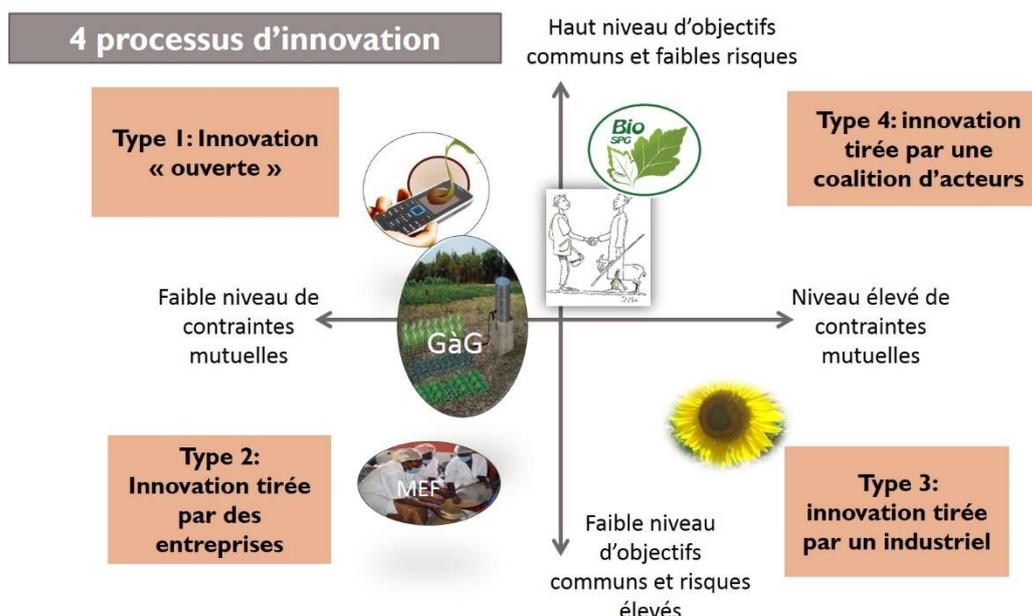


Figure 4 : Fonctionnement de la « communauté d'innovation » en fonction du niveau d'objectifs communs, des risques pris et du niveau de contraintes mutuelles

Lorsque l'innovation est tirée par une coalition d'acteurs de la société civile, la coordination et le partage d'objectifs communs sont plus rapides à établir (cas de la SIL BioSPG). Les cas les plus difficiles sont liés à la forte présence d'entreprises privées à but lucratif (SIL Tournesol, Goutte-à-Goutte). Par exemple, dans le cas de la SIL « Système de GàG », s'il est apparu clairement la nécessité d'augmenter la cohérence et les apprentissages entre chaque projet portant sur la micro-irrigation pour permettre l'expérimentation et le passage à l'échelle, la nature des acteurs impliqués et un élément de contexte ont empêché la mise en œuvre d'actions d'accompagnement. D'une part deux organisations se sont révélées être en concurrence pour l'importation et la revente des kits d'irrigation GàG sur le marché burkinabè, dont l'une créant une distorsion de marché avec des subventions élevées mais souhaitant se positionner comme leader de la micro-irrigation au Burkina. D'autre part un gros projet considéré comme structurant dans le domaine de l'irrigation était attendu par les acteurs avec des moyens très conséquents¹, les dissuadant de s'engager dans les petites initiatives de coordination proposées par le projet CDAIS. En conséquence, après discussions et actions d'intermédiations entre les différents acteurs, il n'a pas été possible pour l'équipe CDAIS de mettre en œuvre des activités de coordination entre ces acteurs.

C.1.3. Les résultats des diagnostics des besoins en RC et implications sur l'accompagnement par le projet CDAIS

Les diagnostics réalisés dans les six situations ont montré que :

- **Les besoins en RC dépendent des caractéristiques de la SIL** : nature des acteurs qui portent l'innovation, étapes du processus d'innovation, enjeux technologiques ;
- La nature des **capacités à renforcer peut être similaire** d'une SIL à l'autre (capacités à négocier, à s'engager dans des processus politiques, à expérimenter, etc.), mais les objectifs poursuivis sont différents ainsi que les acteurs concernés, ce qui résulte en des **besoins d'accompagnement différents**. Par exemple, dans certaines SIL, **les enjeux se situent d'avantage au niveau du renforcement des capacités des organisations elles-mêmes** qu'au

¹ Il s'agit du projet PARIIS : **Projet d'Appui Régional à l'Initiative pour l'Irrigation au Sahel (PARIIS)** approuvé par le Conseil d'administration de la Banque mondiale, le 05 décembre 2017 à hauteur de 20 millions de dollars. L'objectif de développement du Projet est d'« Améliorer la capacité des parties prenantes à développer et gérer l'irrigation et à accroître les superficies irriguées en suivant une approche régionale basée sur les solutions, dans les pays participants du Sahel. »

niveau des capacités collectives inter-organisationnelles. C'est parce que les organisations sont faiblement structurées, avec insuffisamment de moyens (ressources humaines et matérielles), et souvent un turn-over fort de leur personnel, que les **capacités collaboratives sont faibles**.

- Bien souvent, les enjeux technologiques et l'accès à des moyens financiers représentent des blocages importants (comment sélectionner des semences de Tournesol adaptées aux conditions agro-écologiques du Burkina ? ; comment cultiver sans intrants de synthèse dans des régions avec une forte pression de ravageurs ? quels outils numériques sont les plus adaptés pour faire du conseil à l'exploitation familiale ?). **Pour être motivé à s'engager dans un projet commun**, les organisations ont besoin d'entrevoir des pistes de solutions technologiques qu'elles vont avoir l'opportunité de déployer, donc accéder à de nouvelles connaissances, de nouveaux matériels, de nouvelles compétences et des moyens financiers. Ainsi **le renforcement des capacités fonctionnelles n'a pas de sens s'il ne vient pas en complémentarité avec le développement d'une solution technologique et d'un fond de financement**.

C.2. La démarche d'accompagnement conçue par l'équipe Cirad-Cdais Burkina

C.2.1. Les objectifs

L'équipe du projet CDAIS-Burkina a développé un dispositif d'accompagnement des acteurs de situations d'innovation localisées qui vise à :

- Mettre à disposition une équipe de coaching compétente : facilitateurs, experts, manager du processus d'innovation ;
- Mettre à disposition des ressources matérielles nécessaires à l'action collective : supports de communication, lieux de rencontre, financement de matériel, etc. ;
- Mettre à disposition des outils pour faciliter l'action collective et piloter l'innovation : auto-évaluations, plans d'action, feuilles de route ;
- Produire et partager des connaissances sur le processus d'innovation même pour éclairer la prise de décision des organisations et individus engagés dans la SIL qui doivent mettre en œuvre un plan d'action commun.

Ce dispositif a été développé entre Février et Mai 2017 pour les six SILs et est opérationnel.

C.2.2. Les principes

Il s'agit d'une **démarche d'accompagnement « supervisée »** c'est-à-dire que les actions d'accompagnement sont conçues **en fonction des progrès qui doivent être réalisés** par les acteurs de la SIL. Ces progrès concernent leurs **connaissances, attitudes et pratiques (K-A-P)** en lien avec les objectifs de coordination à l'échelle de la SIL et les objectifs technologiques pour déployer l'innovation.

Pour chaque SIL des objectifs prioritaires ont été identifiés et pour chaque objectif une stratégie de renforcement de capacité a été déclinée, qui s'appuie sur des marqueurs de progrès.

What are progress markers?

- Progress markers are graduated indicators of changes in Knowledge, Attitude or Practice (K-A-P) of an actor or a group of actors.
- Emphasis is put on the quality and intensity of changes
- Progress markers (PMs) are part of the « **outcome mapping** » approach that we use for the **MEL** of capacity development for AIS.

Toillier et al., 2017

Les progrès à réaliser sont identifiés conjointement lors du diagnostic initial des besoins en renforcement de capacité et affinés lors de la phase de développement du Plan d'Accompagnement,

par les facilitateurs de l'innovation en interaction avec les différents acteurs de la SIL. Des marqueurs de progrès ont été définis pour chaque individu et/ou organisation considérés comme clé pour le déploiement de l'innovation. Leur définition participative et collective s'insère dans les principes d'auto-évaluation et d'analyse réflexive nécessaires à la transformation des individus et organisations. **Elle doit permettre à chaque individu et organisation de comprendre son rôle au sein de la communauté d'innovation et de se sentir responsable des changements à opérer pour faire aboutir l'innovation.** Bien souvent, lorsqu'il n'existe pas d'incitations particulières, les individus ou les organisations ne se sentent pas concernés par les changements à produire.

C.2.3. Les étapes et les outils

La démarche d'accompagnement s'organise en quatre grandes étapes présentées dans la figure ci-dessous (Figure 5).

1) « Construire la situation d'innovation localisée »

Il s'agit de délimiter le périmètre des acteurs concernés, créer une compréhension commune des obstacles à lever pour faire aboutir l'innovation, identifier leurs objectifs communs et proposer des actions collectives de renforcement de capacité ; on « construit » la SIL dans la mesure où ces exercices d'autodiagnostic et de *visionning* donnent une identité au collectif d'acteurs qui se reconnaissent ensuite comme une entité particulière, porteuse d'un projet d'innovation commun.

2) Concevoir et lancer le plan d'accompagnement



L'équipe de facilitateurs utilise l'ensemble des résultats des ateliers de diagnostic (questionnaires individuels, travaux de groupe, discussions collectives) pour retenir des stratégies d'accompagnement faisables et efficaces afin d'atteindre les objectifs visés par les acteurs. Ces stratégies sont ensuite validées par les acteurs concernés et une feuille de route permettant de lancer les premières activités est élaborée et validée

lors d'un atelier de lancement.

3) La mise en œuvre du plan d'accompagnement

Il s'agit de mettre en œuvre une série d'actions de renforcement de capacité dont les résultats sont systématiquement discutés avec les facilitateurs avant de lancer l'activité suivante. Des ajustements tactiques peuvent être faits à chaque fois.

Tous les 5-6 mois un atelier qui réunit l'ensemble des acteurs de la SIL doit permettre d'évaluer les marqueurs de progrès et de modifier le plan d'accompagnement, c'est-à-dire la stratégie d'ensemble du renforcement de capacité, si besoin. Ces ateliers seront organisés entre Avril et Juin 2018 pour les six SILs.

4) L'évaluation finale

Cette activité marque l'arrêt du projet CDAIS et vise à identifier avec les acteurs des SILs les suites à donner pour qu'ils puissent continuer à être accompagnés selon le plan prévu. Ces ateliers sont programmés fin 2018 (Décembre).

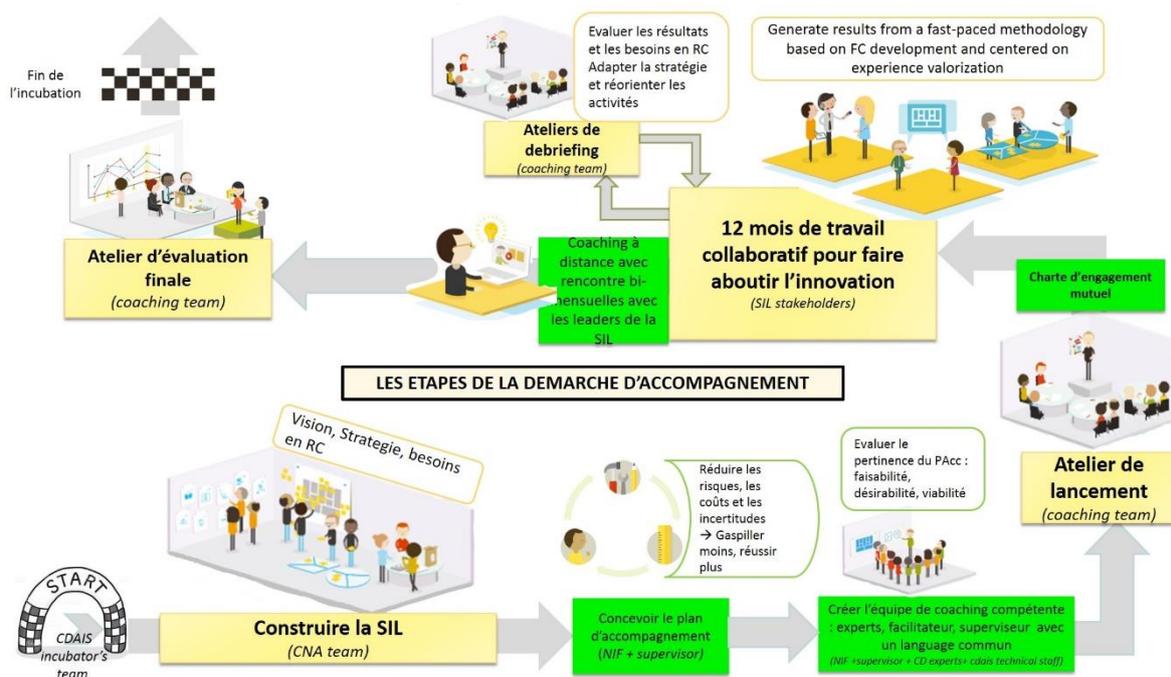


Figure 5 : Etapes de la démarche d'accompagnement pour le renforcement des capacités des acteurs des SIL

C.2.4. L'équipe d'accompagnement

L'accompagnement des SILs doit être assuré par un comité ad-hoc qui agit à la fois comme un organe de gestion du processus de renforcement de capacité et d'investigations, intégré au partenariat d'innovation multi-acteur, afin de concevoir et de mettre en œuvre une planification stratégique de l'accompagnement, de façon continue et ciblée.

Ce comité, ou « équipe d'accompagnement » est constituée de :

- Facilitateurs ;
- Experts techniques spécialisés sur l'innovation-produit ;
- Experts en renforcement de capacité ;
- Superviseur ou manager du processus de renforcement de capacité et d'investigation.

Leurs fonctions et rôles sont décrites dans le tableau ci-dessous. L'équipe d'accompagnement travailler de façon rapprochée avec les organisations leaders (ou « organisations pivot »²) de la SIL.

Tableau 3 : Composition de l'équipe d'accompagnement des SILs

	Définition des fonctions	Membres	Rôles et limitations
Equipe de coaching	<ul style="list-style-type: none"> - Un comité ad-hoc responsable de l'appui aux acteurs de la SIL - Sélectionné en fonction de ses compétences et non pas de sa disponibilité 	Facilitateurs	Les facilitateurs ont des C-A-P qui permettent d'animer des ateliers multi-acteurs, un réseau important pour connaître les "bonnes" personnes à impliquer et des méthodes pour suivre, et évaluer un projet d'innovation
		Expert en RC type 1	Experts en management de l'innovation et renforcement de capacités

² In innovation network, pivotal organizations propose cooperation modes that limit bias and difficulties inherent to inter-organizational collective action (Dhanaraj et Parkhe, 2006). Their objectives are to create arrangements or to implement mechanisms that facilitate action collective modes so that to decrease individual risks and uncertainties; keep down opportunist behaviors; create spaces for exploration and creativity; mobilize needed resources (Grandori et Soda, 1995).

	<ul style="list-style-type: none"> - Il doit aider à déverrouiller leur potentiel créatif et collaboratif pour faire aboutir l'innovation - Il doit être capable de créer un collectif voulant et pouvant produire de nouvelles idées - Il contribue essentiellement à structurer le processus d'innovation en proposant des outils et des compétences spécifiques, adaptés aux besoins des acteurs de la SIL 	Expert en RC type 2	Experts sur les aspects techniques de l'innovation-produit
		Superviseur / manager	Cadre dirigeant qui s'assure de la cohérence de l'équipe de coaching et de son fonctionnement; et qui supervise la production de données ou d'information utiles à la prise de décision
Leader de la SIL	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation ou individu reconnu par les autres comme leader du réseau d'acteur, ou leader de l'expérimentation - Porteur de la vision du groupe pour défendre leurs intérêts et leurs besoins auprès d'intervenants extérieurs - Capable d'arbitrer et gérer les risques - Légitime pour proposer des arrangements ou partenariats aux autres organisations impliquées dans la SIL - Interlocuteurs privilégiés de l'équipe de coaching et du superviseur 		

C.2.5. Les résultats attendus

L'accompagnement des acteurs de la SIL est centré sur l'accompagnement de boucles d'apprentissage (Figure 6) : analyse de la situation d'innovation et des besoins, élaboration d'une stratégie de RC et programmation, mise en œuvre, analyse des résultats. Cela doit permettre de créer au fur et à mesure de nouvelles collaborations ou partenariats à travers l'intéressement, l'engagement ou le retrait des acteurs de la SIL. La reconfiguration des acteurs concernés dans la SIL est tout à fait possible en fonction de l'évolution du renforcement de capacité et de l'atteinte ou non des objectifs.

Effets attendus de l'accompagnement sur le fonctionnement de la SIL

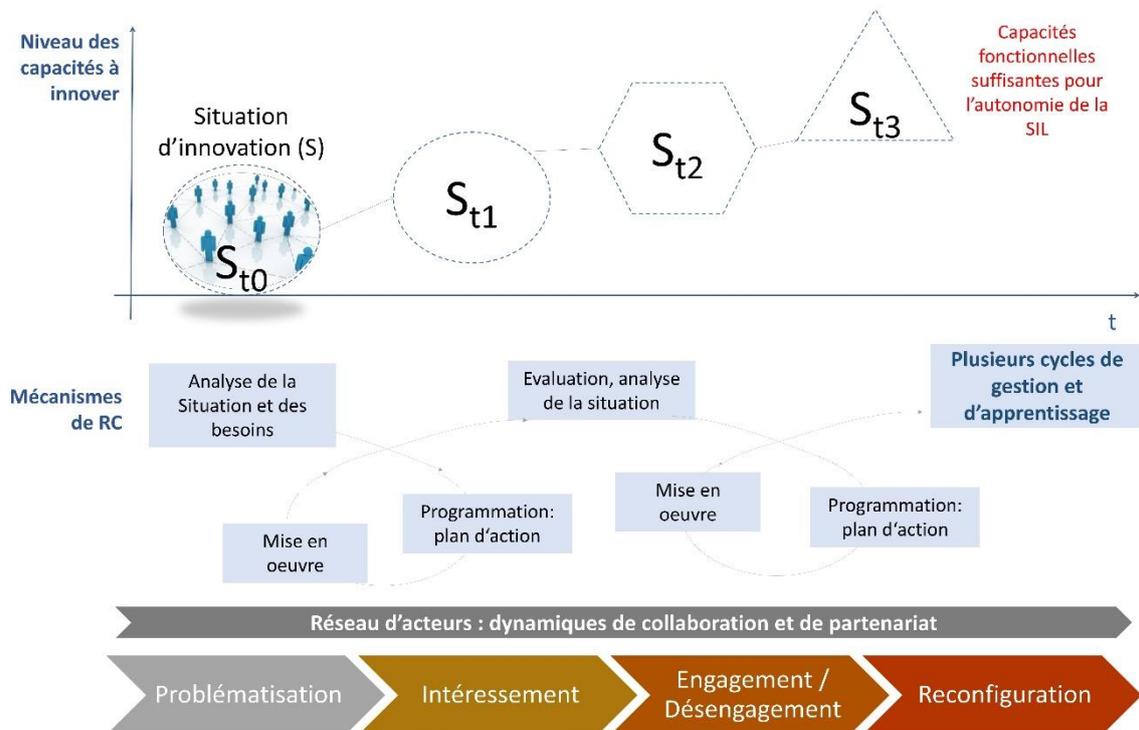


Figure 6 : Dynamiques d'acteurs et dynamiques d'apprentissage résultant de l'accompagnement CDAIS

C.3. Les résultats

Les actions d'appui aux SILs menées par les équipes d'accompagnement sont nombreuses et l'ensemble de leurs effets seront évalués lors des ateliers de debriefing et de reprogrammation (*reflexion & refinement workshop*) à t1³. Ces ateliers sont prévus entre Avril et Juin 2018.

SIL Label BioSPG

L'accompagnement de l'équipe Cdais permet principalement de renforcer les compétences de l'équipe du CNABio (Conseil National de l'Agriculture Biologique), tête de réseau comportant une cinquantaine de membres œuvrant pour le développement de l'agriculture biologique au Burkina.

Le projet Cdais leur donne les moyens techniques, méthodologiques et financiers de réaliser des actions collectives d'expérimentation, de concertation et de coordination entre les membres de ce réseau. Ce sont essentiellement les méthodes participatives d'identification des besoins des membres du réseau qui se révèlent être utiles au CNABio.

Suite au diagnostic initial, le CNABio a créé un cadre de concertation de la commercialisation des produits agro-écologiques et biologiques dans la zone urbaine et péri-urbaine de Ouagadougou. Ce cadre se réunit chaque année et a permis notamment d'élaborer une stratégie d'amélioration des liens entre la production et la commercialisation des produits bio. Entre autre, un projet a été monté avec un nouveau partenaire, l'ONG Rongead et a obtenu des financements pour organiser l'écoulement des produits bio dans la ville de Ouagadougou.

Un atelier de promotion du label BioSPG, financé par Cdais, a ensuite permis de faire connaître à un niveau politique la création du label et son importance pour inciter à la production d'aliments sains pour les populations urbaines. L'une des conséquences de cet atelier a été notamment la sollicitation de l'équipe d'accompagnement Cdais par le Haut-Représentant du Président du Faso pour proposer un projet phare d'appui à l'innovation agricole qui pourra avoir de forts impacts. Ce projet est en cours de développement. Par ailleurs, un point focal « agro-écologie » a été nommé au Ministère de l'Agriculture, marquant ainsi un début d'institutionnalisation et de reconnaissance politique du développement de l'agro-écologie et de l'agriculture biologique au Burkina et de son importance.

Enfin, une action de construction d'un partenariat entre chercheurs et membres du CNABio pour progresser sur des problèmes clés de la production biologique (efficacité des bio-intrants, et itinéraires techniques de production) a débutée et sera poursuivie en 2018.

SIL TIC & Conseil agricole

L'accompagnement de l'équipe Cdais permet principalement de mobiliser les organisations de producteurs du réseau-Gestion autour de la conception d'outils TICs en partenariat avec une organisation qui développe des solutions TICs (Agridata). L'enjeu est d'organiser ce processus de co-conception dans un contexte où Agridata connaît mal les besoins des OP et leurs services de conseils et où les OP ne sont pas habituées à négocier en direct avec un fournisseur de service mais s'appuient généralement sur des projets de développement qui « font pour eux ». Ainsi une série d'ateliers de réflexion, de partage d'expériences, de programmation sont organisés pour faire progresser les OP d'une part et Agridata d'autre part et également pour organiser leur travail conjoint. Le résultat final du développement de l'outil TIC intégré au dispositif de Conseil à l'exploitation familiale est attendu pour mi-2018.

La démarche de co-conception qui nécessite des rencontres régulières entre les six OP membres de la SIL TIC&Conseil agricole a permis de redynamiser le réseau qui connaissait une période de récession de ses activités. En effet, ces rencontres sont l'occasion également pour les membres de discuter de la vie du Réseau Gestion.

³ voir annexe 3, les temps du MEL

En parallèle, l'équipe d'accompagnement Cdais appuie Agridata dans la structuration d'un réseau d'acteurs au Burkina qui contribuent au développement de la e-agriculture. L'enjeu est de permettre des interactions permanentes et inciter à la mise en synergie des différents professionnels du domaine des TICs appliqués à l'agriculture. Un premier atelier multi-acteur, financé par Cdais, a été organisé en Mars 2018 pour construire une vision commune des problèmes à résoudre et de la façon dont ils doivent s'organiser pour les résoudre. Plusieurs actions collectives ont été décidées (mise en place de cycles de fora, de rencontre B2B, etc.) qui continueront à être appuyées par Cdais.

SIL MEF – Microentreprises familiales innovantes dans la transformation agro-alimentaire

L'accompagnement de l'équipe Cdais est centré sur les entrepreneuses appartenant au RTCF (Réseau des transformatrices de céréales du Faso), basées à Bobo-Dioulasso dans une région avec une importante production de céréales mais peu de débouchés. Les besoins d'accompagnement ont été formulés autour de trois enjeux : l'accès facilité au crédit pour développer leurs business, l'amélioration de la qualité des produits transformés et l'accessibilité à des intrants de qualité et des équipements adaptés.

Pour commencer, l'équipe d'accompagnement mène en parallèle des activités de formation et d'échange entre producteurs de céréales et les entrepreneuses, et des activités de formation et d'échanges entre les banques et les entrepreneuses. La mise en relation des MEF avec leurs producteurs partenaires a permis aux producteurs de comprendre les différents besoins en variété de céréales des MEF et de formuler leurs contraintes de production pour une collaboration franche. Cette mise en relation a également permis aux producteurs et aux MEF d'échanger des contacts pour des achats futurs. Les MEF ont aussi exhorté les producteurs à leur fournir des produits de qualité tout en garantissant leur achat. Cette situation permet donc aux petits producteurs d'accéder aux marchés à forte valeur ajoutée et d'intégrer des chaînes de valeur agricole performantes. La rencontre d'échange entre les MEF et les banques a permis à chaque acteur de lever les préjugés qu'il avait sur l'autre. Dans les deux cas l'objectif est de réduire les asymétries d'information et de les faire échanger leurs objectifs et contraintes respectifs afin de trouver ensemble des solutions gagnantes-gagnantes. Diverses « nouveautés » sont en train d'émerger de ces échanges : la mise en place d'un fond de garantie nanti par l'épargne des membres et logé dans une banque partenaire pour accéder facilement au crédit ; le développement de guides pour les entrepreneuses sur les variétés adaptées à la production des différents produits de leur modèle d'affaires. Cette activité nécessitera donc la capitalisation de connaissances endogènes et scientifiques sur la transformation des céréales. Pour ce faire, un atelier multi-acteurs impliquant la recherche, les experts et les MEF sera organisé courant avril 2018. En parallèle, l'équipe d'accompagnement élabore un projet de développement d'un centre de services support aux entrepreneurs innovants à Bobo-Dioulasso qui pourra être financé par le gouvernement. L'équipe s'appuie sur l'ensemble des résultats obtenus dans la SIL MEF pour proposer des services adéquats et un modèle de fonctionnement d'un tel centre.

SIL Tournesol

Cette SIL a présenté des difficultés pour comprendre comment l'équipe Cdais pouvait accompagner les acteurs de la filière Tournesol. Pendant près de 10 ans plusieurs acteurs se sont associés (privés, producteurs, ONG, organisations de producteurs) pour développer la filière avec un certain succès, de la production jusqu'à la fabrication d'huile et de tourteaux pour l'élevage commercialisés localement. Mais cette production a été assez brutalement arrêtée pour des raisons qui n'ont pas pu réellement être identifiées ou exprimées lors de l'atelier de diagnostic. Si les marges brutes insuffisantes au niveau des producteurs et l'inadaptation des semences ont été mis en avant, il semblerait que des causes politiques soient d'avantage responsables en lien avec des conflits d'intérêt et des enjeux financiers entre différentes organisations privées qui souhaitaient s'accaparer le développement de la filière. Il en a résulté une décision du leader de la SIL (AGROPOL) d'arrêter le soutien à cette filière et d'investir dans le développement de la filière soja.

Ce sont les facilitateurs qui ont aidé à la compréhension de cette situation, après la tenue du diagnostic initial grâce à des discussions interpersonnelles. En conséquence, il a été décidé d'identifier un nouveau noyau d'acteurs, continuant à produire du tournesol et de l'huile de tournesol pour explorer avec eux les contraintes rencontrées à leur développement. Une nouvelle SIL a ainsi été identifiée et a été appuyée pour identifier leurs besoins en RC à l'occasion de la réponse à un appel d'offre du FONRID pour financer des projets innovants. Un projet a été soumis, retenus parmi les 10 meilleurs sur une soixantaine mais n'a finalement pas été sélectionnés dans les 3 premiers.

Les facilitateurs de cette SIL sont en charge de trouver de nouveaux partenaires techniques et financiers pour réaliser le projet de R&D construit par ce nouveau partenariat.

Compte-tenu des délais d'exécution du projet CDAIS, il a été décidé qu'aucune autre activité Cdais ne serait organisée pour cette SIL, pour que l'équipe projet puisse se concentrer sur trois SILs (label BioSPG, MEF et conseil) de façon à obtenir des résultats impactants. Les deux facilitateurs de la SIL Tournesol restent cependant impliqués dans toutes les actions de formation du projet Cdais qui leur sont destinés.

SIL Kits d'irrigation Goutte-à-Goutte

Cette SIL a également posé des difficultés pour concevoir le dispositif d'accompagnement. L'atelier de diagnostic a réuni des acteurs trop larges dans la mesure où plusieurs dispositifs de micro-irrigation étaient concernés, avec des problématiques techniques relativement différentes, des localisations géographiques des interventions de chaque acteur très dispersée. Peu d'acteurs travaillant sur la micro-irrigation au Burkina, il en résulte peu de projets et donc peu de besoin de coordination inter-organisations.

L'équipe d'accompagnement Cdais a décidé de centrer son appui aux acteurs impliqués dans le développement des kits d'irrigation Goutte-à-Goutte. L'ONG Ide est apparue comme acteur central mais s'est révélée être peu motivée à contribuer à des actions de coordination multi-acteur. Après plusieurs mois de discussion et de tentatives de mobilisation, l'équipe Cdais a décidé de suspendre son appui à cette SIL, malgré le très gros enjeu que représente la micro-irrigation au Burkina-Faso.

SIL Charte foncière

Le diagnostic initial a représenté un moment important pour l'ensemble des acteurs chargés de la mise en œuvre de ce nouvel instrument de développement local. Il a été pour eux une réelle occasion d'avancer sur leur compréhension des blocages au passage à l'échelle des chartes foncières. Le plan d'accompagnement développé s'est révélé être très pertinent aux yeux de l'ensemble des acteurs mais impliquait principalement des actions à conduire par la DGFOMER qui dispose déjà de budgets conséquents pour les réaliser. La principale action pouvant relever d'un accompagnement Cdais est l'appui à une organisation, le GRAF (groupe de recherche et d'action sur le foncier) qui, selon l'avis de tous, doit jouer un rôle plus important dans les processus de mise en œuvre des CFL en réaffirmant ses missions et ses compétences. Cette activité de renforcement de capacité à une organisation n'a pas encore été programmée par l'équipe Cdais compte-tenu de sa spécificité et par manque de temps de l'équipe en 2017. En fonction des budgets disponibles, elle pourra être envisagée en 2018.

C.4. La contribution du Marché des Innovations au renforcement des SILs

Le MIA est un espace de rencontre entre les demandeurs (les leaders des SIL) et les offreurs (autres acteurs des SIL) des services supports à l'innovation agricole. A cet effet, son principal objectif était de susciter un intérêt des partenaires clés à accompagner les SIL dans la mise en œuvre de leur plan d'accompagnement. Il s'agissait de faciliter la rencontre entre l'offre et la demande afin de créer des opportunités tant pour les offreurs que pour les demandeurs. De façon spécifique, le MIA visait à favoriser :

- La rencontre et le partage d'expériences sur le renforcement des capacités d'innovation,
- Des échanges autour des besoins en renforcement de capacités évalués et des plans d'accompagnement sur le renforcement des capacités, et
- L'établissement des partenariats pertinents pour le renforcement des capacités d'innover.

Le MIA a atteint ses objectifs par la qualité des participants qui sont dans la grande majorité restés jusqu'à la fin du MIA, et compte-tenu du nombre d'expressions d'intérêt de collaborer avec les SIL enregistrés et les retours des structures invitées qui sont satisfaites notamment par le nombre de contacts pris lors de l'évènement.

Suite au MIA, un partenariat a pu voir le jour pour la SIL conseil, entre le réseau Gestion et le développeur de solutions Agridata.

Les facteurs de réussite d'un tel évènement sont les suivants :

- La mise en place d'un comité d'organisation assortie d'une feuille de route clairement définie,
- Le meilleur ciblage des participants et des fournisseurs de services supports cohérents avec les besoins des acteurs des SIL. Il faut mener des actions consistant à mobiliser ces partenaires en organisant des entretiens face à face avec ces derniers,
- La conception d'outils de collecte de manifestations d'intérêts faciles à utiliser,
- Le choix du lieu d'organisation du MIA. Ce lieu doit être sécurisé et facile d'accès,
- La préparation des facilitateurs en organisant des séances de simulation.

Les leçons du MIA sont présentées en annexe 3.

C.5. Les leçons et prochaines étapes

C.5.1. Le diagnostic initial des besoins en renforcement de capacité

Pour l'équipe d'accompagnement Cdais, le diagnostic initial a pour but de **comprendre quel réseau d'acteurs est impliqué dans le déploiement de l'innovation ciblée**, quelles réalisations ils ont en communs, quels obstacles ils rencontrent, individuellement ou collectivement, et **comment ce réseau pourrait être renforcé** pour que l'innovation aboutisse.

Pour les acteurs concernés par l'innovation ciblée et invités à participer au diagnostic, le diagnostic doit également **poser les prémices d'un plan d'action commun**, en supposant qu'il n'y en ait pas encore, et ainsi **contribuer à l'émergence ou la structuration d'un partenariat d'innovation**. Il est en effet rare que l'ensemble des organisations porteuses de projets qui contribuent à une innovation donnée aient déjà entre elles eu l'occasion de s'aligner sur une vision commune des résultats à produire et des objectifs à poursuivre. Ainsi dans les six situations d'innovation sélectionnés, il n'existait pas de « partenariats » à proprement parler. Des besoins de partenariats ont pu être identifiés lors de l'atelier mais la majorité ont été concrétisés près d'une année plus tard (Tableau 4).

Tableau 4 : Partenariats créés par l'accompagnement du projet CDAIS

SIL	Acteurs porteurs du projet d'innovation	Nouveaux partenaires identifiés dans les cadre de l'accompagnement Cdais	A quelle(s) occasion(s) le partenariat a-t-il été identifié ?	A quelle(s) occasion(s) le partenariat a-t-il été formalisé ?
Label BioSPG	Le réseau du CNABio	Chercheurs spécialisés sur les bio-intrants	Atelier de diagnostic en Nov 2016	Atelier de rencontre et de co-construction d'un projet de R&D (avr 2018)
Tournesol	Agropol	Entreprise privée de transformation d'huile de tournesol Chercheur de l'INERA sur la sélection variétale	A l'issu d'une action d'approfondissement par le facilitateur de la compréhension des blocages rencontrés (Juillet 2017)	Soumission d'un projet de R&D au FONRID (Novembre 2017)

MEF	RTCF	Institutions de micro-crédits Réseau de producteurs de céréales	Atelier de diagnostic en Novembre 2016	Plusieurs séances de formation croisées et d'échanges d'information sur les besoins de chacun pour se développer entre sept et décembre 2017.
TIC&Conseil agricole	Réseau-gestion	Agridata	Marché des Innovations en juillet 2017	Lancement d'une démarche de <i>design thinking</i> en oct 2017
Irrigation GàG	Ide	<i>Pas de partenaires identifiés</i>	X	x
CFL	DGFOMER	GRAF	Atelier de diagnostic en Février 2017	<i>Pas d'action de concrétisation</i>

Le diagnostic initial a principalement permis de :

- **Créer un espace de rencontre et de discussion** : faire se rencontrer des acteurs travaillant sur une même innovation et leur donner l'opportunité d'échanger sur leurs activités respectives ;
- **Créer un espace d'apprentissage** : créer des apprentissages au sein du réseau d'acteurs en partageant leur point de vue et connaissances sur les blocages qui sous-tendent l'innovation, grâce à une structuration des échanges via des outils spécifiques ;
- **Créer un espace de co-construction** : commencer à aller vers une vision commune, mais pas dans tous les cas : l'atelier peut aussi montrer qu'il existe des divergences fortes ou de la compétition entre organisations ou individus qui ne rendent pas favorables la création d'un plan commun et d'un partenariat (cas de la SIL Goutte-à-goutte).

Le diagnostic initial n'a pas permis de :

- Comprendre réellement ce qui lie les acteurs entre eux ni de percevoir les « points d'entrée » dans le réseau d'acteurs impliqués qui vont permettre à une équipe d'accompagnement externe de mener des actions efficaces ; les acteurs ne disent pas forcément la vérité lors des ateliers, soit parce que ce ne sont pas les bonnes personnes présentes, soit parce que les enjeux de l'atelier ne sont pas bien perçus ou que l'individu ne voit pas d'intérêt de coopérer dans les exercices de diagnostic demandés. **C'est seulement lorsque des activités vont concrètement être mises en œuvre, incitant ou obligeant les acteurs à travailler ensemble, que de réels points de blocage vont apparaître et vont pouvoir être traités par l'équipe d'accompagnement.**
- Faire exprimer des « besoins » d'accompagnement des acteurs. Les individus sont habitués à exprimer des « attentes » vis-à-vis des projets de développement, c'est-à-dire ce qu'ils imaginent que le projet pourra leur payer (des formations, des visites d'échange, du matériel). Par ailleurs les individus sont rarement amenés à identifier par eux-mêmes ce qu'ils souhaiteraient faire ensemble ; cela est souvent imposé et décidé ailleurs. **Ils sont donc déstabilisés par la démarche et ont des difficultés à être créatifs.**
- Développer un plan d'accompagnement : en conséquence des deux points précédents, **la démarche de diagnostic est nécessaire mais pas suffisante pour élaborer un plan d'accompagnement** des acteurs qui sont en train d'innover.

Les limites particulières de l'auto-évaluation des « besoins » en renforcement de capacité

Certains individus présents ne sont pas en mesure de :

- De connaître l'ensemble de l'implication de leur organisation et l'historique de leurs activités, ce qui est accentué par le fort turn-over des agents aussi bien dans les services publics et agences de coopération ; cela représente un frein important à la construction collective inter-organisation, en plus de la construction même des organisations ;

- De se représenter la complexité du processus d'innovation et donc d'avoir du recul sur les besoins en renforcement de capacité.

Pour être réussi, ce diagnostic doit se dérouler en plusieurs phases :

1)Phase de préparation de l'atelier collectif :

- Exploration par l'équipe Cdais des projets en cours en lien avec l'innovation ciblée, des organisations ou individus impliqués puis de leur intérêt à participer à la démarche de diagnostic ;
- Préparation de l'équipe d'animation de l'atelier : aux enjeux sociotechniques de l'innovation pour être en mesure de guider les discussions lors de l'atelier collectif ; aux outils d'animation ;

2)Phase de déroulement de l'atelier collectif

- Alternance entre des séquences de brainstorming collectif, d'exercices de groupe pour produire des informations, de bilan collectif et de prospective (« visionning ») ;
- Nécessité de collecter différents types de données pendant l'atelier collectif pour mieux comprendre le fonctionnement du réseau (3 questionnaires)
- Nécessité d'avoir des experts qui apportent un regard extérieur sur le fonctionnement de la SIL et qui jouent un rôle de « miroir » en posant des questions aux acteurs de la SILs pendant le déroulement de l'atelier.

3)Phase d'analyse des résultats et d'élaboration du plan d'accompagnement :

- Analyse de la pertinence et faisabilité des actions d'appui demandées compte-tenu des objectifs poursuivis
- Identification d'actions complémentaires si nécessaire
- Elaboration et validation d'un plan d'accompagnement

C.5.2. La démarche d'accompagnement

Les facteurs de réussite

Afin que le dispositif d'accompagnement soit efficace les éléments suivants sont à prendre en compte :

- a) Le choix des facilitateurs et leur formation en continue ;
- b) La flexibilité et en même temps la rigueur de l'équipe d'accompagnement ;
- c) Le développement d'outils simples mais robustes de MEL ;
- d) L'organisation régulière d'activités pour maintenir l'engagement des acteurs des SILs et permettre des apprentissages progressifs ;

a) Le choix des facilitateurs et leur formation en continu

Pour chaque SIL deux facilitateurs ont été identifiés avec des compétences complémentaires (techniques et organisationnelles/relationnelles) ainsi qu'avec un intérêt particulier à ce que l'innovation réussisse pour faciliter son engagement en tant que facilitateur.

Il apparait que cette combinaison joue un rôle essentiel dans la réussite de l'accompagnement. Mais il n'en reste pas moins qu'ils ont besoin d'être formés régulièrement en fonction des « situations de facilitation » qu'ils rencontrent.

Les besoins de formation identifiés sont les suivants :

1. Animation de réseau - de la constitution d'une équipe ou d'un réseau de partenaires à l'organisation d'événements avec eux ou pour eux. Prise de parole, présentation sous diverses formes, diffusion de newsletters, motivation des membres d'une équipe, etc.

2. Gestion de projet. De l'établissement d'un plan d'affaires pour une activité de renforcement de capacités au suivi technique et financier de celle-ci en passant par les compte-rendu et bilans financiers. Compétence personnelle et moyens techniques disponibles associés.
3. Les moyens techniques de travail collaboratif - cloud, Google Drive, Google docs et autres logiciels et moyens techniques disponibles.
4. Les logiciels d'illustration ou d'analyse destinés au soutien des SILs ainsi qu'à l'évaluation de leurs activités ou actions.
5. Les logiciels "classiques" de communication et de compte-rendu - rédaction, tableur et présentation
6. Recherche d'informations, de données ou de contact sur l'Internet. Comment se former soi-même sur la toile

Les formations réalisées sont les suivantes :

- Formation au diagnostic des besoins en renforcement de capacité au niveau des situations d'innovation
- Formation à la conception d'un plan d'accompagnement et à l'identification de marqueurs de progrès
- Formation à la prise de parole en public et à la mobilisation de partenaires – à l'occasion de la préparation de l'atelier national de partage de résultats et du marché des innovations
- Formation aux « soft skills », par l'ICRA – 19-21 Février 2018

Les formations à venir :

- Formation à la conception innovante / design thinking
- Formation aux « soft skills », par l'ICRA, suite.
- Formation à la communication auprès d'acteurs politiques : comment faire passer des messages ?
- Formation sur les logiciels simples de traitement de données collectées au cours d'un atelier multi-acteurs

b) La flexibilité et en même temps la rigueur de l'équipe d'accompagnement ;

La démarche d'accompagnement nécessite d'être flexible c'est-à-dire de pouvoir ré-orienter une activité de RC, l'annuler ou la remplacer si le besoin s'en fait sentir. Mais cela doit toujours être fait rigoureusement, c'est-à-dire en suivant la logique du plan d'accompagnement, en restant cohérent avec les objectifs poursuivis et en intégrant les différentes contraintes identifiées dans le fonctionnement de la SIL.

c) Le développement d'outils simples mais robustes de MEL

Le système de MEL alimente la démarche d'accompagnement dans la mesure où il est nécessaire de réaliser un suivi et une évaluation progressive des apprentissages réalisés pour piloter l'accompagnement.

De nombreuses activités sont réalisées sur l'ensemble des six SILs, allant de simples RDV téléphoniques, des réunions de discussion entre différents partenaires, des actions de négociation pour mobiliser des experts, des actions de programmation de conception et d'animation d'ateliers multi-acteurs. Ces activités sont menées en parallèle pour les six SIL. Les facilitateurs doivent pouvoir rendre compte régulièrement à l'équipe de coordination du projet de l'avancement de ces activités en particulier et du plan d'accompagnement en général. Plusieurs outils ont ainsi été développés (journal de bord, canevas de compte-rendu d'ateliers ou de réunions, termes de référence des prestations de service, etc.). Ces outils ne doivent pas être lourds à gérer mais doivent pouvoir être facilement et rapidement remplis et partagés entre les membres de l'équipe d'accompagnement.

d) L'organisation régulière d'activités pour maintenir l'engagement des acteurs des SILs et permettre des apprentissages progressifs

Les temps de conception d'activités d'accompagnement sont longs : s'assurer de leurs impacts potentiels, trouver les bonnes personnes ressources, organiser les partenariats et la contractualisation, réaliser l'activité. Cela peut prendre plusieurs mois. Pour maintenir la dynamique collective autour d'un projet d'innovation il peut être nécessaire de raccourcir certaines étapes et ainsi gagner du temps.

Par exemple, dans le cas de la SIL TIC&conseil, il est apparu nécessaire de rapidement expérimenter l'usage de tablettes numériques pour maintenir la mobilisation des organisations de producteurs dans le processus de conception innovante de nouveaux outils numériques répondant à leurs besoins. La phase d'identification des besoins réels s'est avérée être trop longue et difficile à mener par manque de compétences au niveau même des organisations de producteurs.

Tableau 5 : Liste des facilitateurs et de leurs contributions à l'accompagnement de chaque SIL

SIL	Facilitateurs		Compétences initiales	Contributions à l'accompagnement de la SIL
Label BioSPG	Lassaya Nikiema	Chef du service Promotion de l'innovation et de la recherche scientifique, DGRSI/MESRSI	<ul style="list-style-type: none"> - Administrateur de services publics - Conception de documents politiques et stratégiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Liens avec le politique - Appui dans l'organisation d'évènements (ateliers, table ronde politique, world café des innovations, etc.) - Organisation et animation d'ateliers diagnostic
	Clémence Lankouande	Coordinatrice du réseau CNABio	<ul style="list-style-type: none"> - Economie sociale ; - Accompagnement ses organisations paysannes dans leurs activités économiques et sociales ; - Gestion de projets de développement ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en réseau des membres du CNABio - Renforcement de leurs capacités, - Renforcement de partenariat avec d'autres acteurs
TICs et Conseil	Marc Gnomou	Conseiller d'agriculture à la DGPV/MAAH	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologue - Technicien supérieur d'élevage - Fourniture de services de conseil agricole aux producteurs et à leurs organisations 	<ul style="list-style-type: none"> - Intermédiation entre le réseau d'OP et leurs nouveaux partenaires - Partage d'expériences avec les services de conseil et outils TICs du Ministère
	Idrissa Nacambo	Chargé de l'accompagnement des OP chez FERT	<ul style="list-style-type: none"> - Economiste agricole, sciences politiques - Gestion de projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser et faciliter des ateliers participatifs multi-acteurs - suivre la mise en œuvre du plan d'accompagnement ainsi que des changements à apporter
Micro-entreprises familiales	Raymond KIOGO	ingénieur de recherche à l'IRSAT, Département Mécanisation	<ul style="list-style-type: none"> - Ingénieur de conception en vulgarisation agricole - Accompagnement, conseil et formation aux producteurs, organisations paysannes et entrepreneurs. - Développement de pôles d'Entreprises Agricoles - Appui aux filières 	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier, formuler les problèmes et les solutions adaptés à leurs réalités, Mettre en œuvre les actions et accompagner vers une professionnalisation à travers la formalisation des relations et la responsabilisation des acteurs. Ecouter, faire collaborer des individus venant d'organisations différentes, aux intérêts pas toujours convergents, - Créer un climat favorable aux échanges de point de vue, à la co-construction de solutions, à la créativité collective.
	Azara Nfon Dibié	Chargée de projet au GRET puis à OXFAM	<ul style="list-style-type: none"> - Ingénieure de projet dans le domaine de l'agro-alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser et faciliter des ateliers participatifs multi-acteurs - suivre la mise en œuvre du plan d'accompagnement ainsi que des changements à apporter
Tournesol	Drissa SANGARE	Agropole	<ul style="list-style-type: none"> - Sociologue et économiste Rurale, Spécialiste des oléagineux et protéagineux - Gestion de projet en appui aux filières 	<ul style="list-style-type: none"> - Interagir avec les acteurs de la situation d'innovation au niveau local et national pour identifier leurs besoins en renforcement de capacités à innover, élaborer des plans d'action, faciliter le renforcement des capacités, appuyer la capitalisation et la diffusion de l'innovation.
	Salmon ZONGO	Directeur Provincial de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques du Boulkiemdé, MAAH	<ul style="list-style-type: none"> - Agronome - Expert en vulgarisation agricole, assure la liaison Recherche / Développement, - Spécialiste en technologie des semences végétales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les acteurs grâce à une démarche participative
GàG	Raymond KIOGO	ingénieur de recherche à l'IRSAT, Département Mécanisation	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cf plus haut</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cf plus haut</i>
	Philippe YANOGO	Ingénieur CEAS	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion de projets d'irrigation 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>A quitté le projet Cdais après le diagnostic initial</i>
CFL	Blaise YODA	Directeur de la Législation, de la Réglementation et de la Sécurisation Foncière à la DGFOMER, MAAH	<ul style="list-style-type: none"> - Agronome - Enjeux foncier rural - Aménagement du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation des acteurs clés impliqués dans la mise en œuvre des CFL - Appui à l'organisation et l'animation des ateliers
	Lassaya Nikiema	Chef du service Promotion de l'innovation, DGRSI/MESRSI	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cf plus haut</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Cf plus haut</i>

C.5.3. Les difficultés de la mise en œuvre de la démarche d'accompagnement

Les principales difficultés rencontrées sont principalement liées à la structuration même de l'approche « projet » du projet CDAIS :

- **Temps trop court** pour atteindre des résultats qui nécessitent plusieurs années (transformation des individus et des organisations par des apprentissages de second ordre) : du temps est nécessaire pour former les équipes Cdais dans des contextes où l'approche d'accompagnement est totalement nouvelle ; du temps est nécessaire pour accompagner les apprentissages des acteurs des SILs qui sont amenés à remettre en question leurs façons de travailler.
- **L'investissement nécessaire des équipes d'accompagnement ne rend pas possible l'accompagnement de plus de deux ou trois SILs**, compte tenu du dimensionnement du projet CDAIS. Etant donné que l'équipe d'accompagnement se forme elle-même au fur et à mesure, que les modalités de mise en œuvre du projet ne sont pas faites pour monter un bureau local de gestion de projet, il est difficile de travailler vite et bien, et de faire face à l'ampleur des besoins en renforcement de capacité demandés par les différentes SILs.
- Difficultés dans les interactions entre l'équipe projet Cdais et les acteurs des SILs : il faut « lutter » contre les habitudes et comportement des acteurs vis-à-vis des projets de développement : **CDAIS est a priori considéré comme un « projet » parmi d'autres** qui va basiquement financer du matériel et des formations. Ce n'est qu'après avoir participé à des ateliers de RC de CDAIS que certains acteurs commencent à prendre conscience des marges de manœuvre qu'ils ont s'ils renforcent leurs capacités fonctionnelles, et donc de l'intérêt de s'investir dans des activités CDAIS. Par ailleurs, il est difficile de lutter contre les effets « camisolés » des gros projets de développement avec des budgets très conséquents (les moyens du projet Cdais ne sont pas suffisamment convaincants pour certains acteurs pour s'impliquer dans la démarche d'accompagnement) ;

L'approche « projet » classique, menée à une échelle nationale multi-niveau n'est donc pas propice à ce type d'actions de renforcement de capacité « sur-mesure ». Il apparaît plutôt que ce type de démarche d'accompagnement doit être portée par des organisations compétentes et légitimes au sein du SNIA. Un projet peut davantage jouer ponctuellement un rôle de renforcement de capacité de ces organisations. L'enjeu d'appui aux organisations qui fournissent des services support à l'innovation à l'échelle nationale devient donc central pour atteindre les objectifs visés par le projet CDAIS : durabilité et efficacité des dispositifs d'appui à l'innovation agricole.

Le projet CDAIS dans sa structuration actuelle semble d'avantage **efficace pour renforcer des partenariats multi-acteurs déjà existants, structurés et portés par une ou plusieurs organisations leader.** Le projet intervient alors auprès de ces organisations leader pour les aider à organiser l'action collective et renforcer leurs propres capacités.

D. L'appui aux organisations qui fournissent des services support à l'innovation à l'échelle nationale

D1. Les enjeux

L'enjeu clé est de renforcer les capacités d'organisations, publiques ou privées qui fournissent des services support à l'innovation (SSI), c'est-à-dire qui répondent à des besoins spécifiques d'acteurs en situation d'innovation en proposant des services de formation, d'accompagnement, d'appui-conseil, de renforcements de capacité qui vont permettre aux porteurs de projets d'innovation de progresser. Le travail réalisé par le projet CDAIS au niveau des SIL a montré que ces besoins d'appui peuvent être de nature très diverse : appui à l'émergence d'une communauté d'innovation, appui à la structuration

de la communauté, l'organisation de partenariats, appui à l'expérimentation et au développement de l'innovation, appui au changement d'échelle (plaidoyers politiques, financements, brevets, etc.). Il existe une multitude d'organisations qui répondent de façon plus ou moins partielle et efficace à ces besoins. Ces organisations sont également plus ou moins coordonnées entre elles ce qui crée parfois des doublons voire des incohérences dans les appuis proposés aux innovateurs.

L'objectif du projet CDAIS est d'identifier ces organisations et d'en sélectionner quelques-unes pour identifier avec elles l'efficacité de leurs services support, la façon dont elles pourraient les améliorer ou en développer de nouveaux et enfin la façon dont le projet CDAIS peut mettre en œuvre des actions de renforcement des capacités pour appuyer l'organisation dans sa stratégie.

Qu'est-ce qu'un service support de l'innovation ?

Mathe et al. (2016: p 6) argue that ".....by its nature, an ISS is immaterial and intangible and involves one or several providers and one or several beneficiaries in activities in which they interact to address a more or less explicit demand emerging from a problematic situation and formulated by the beneficiaries and to co-produce the services aimed at solving the problem. The interactions aim at achieving one or several beneficiaries' objectives based on the willingness to enhance an innovation process, i.e. fostering technical and social design, enabling the appropriation and use of innovations, facilitating access to resources, helping transform the environment and strengthening the capacities to innovate". They distinguish four types of service providers: public sector, private sector (companies) , third sector (NGOs) and (farmer-based organizations).

Mathé et al, 2015

D2. La sélection des 2-3 organisations « championnes »

Les critères suivants ont été utilisés pour sélectionner des organisations « championnes » dans l'appui à l'innovation agricoles :

- Avoir un mandat national d'appui à l'innovation reconnu depuis l'atelier de lancement du projet CDAIS en Avril 2016
- Avoir un rôle potentiel à jouer dans la mise en place de la plateformes nationales d'appui à l'innovation dans l'agriculture, dans la structuration et le fonctionnement de l'espace d'apprentissage et/ou d'influence des processus politiques pour le renforcement des capacités du système national d'innovation agricole.

Par ailleurs, ces organisations doivent :

- Pouvoir jouer un rôle d'appui aux SILs sélectionnées par le projet CDAIS pour expérimenter la démarche de renforcement de capacité
- Avoir participé aux événements du projet CDAIS : atelier de lancement, groupe consultatif pour la sélection des innovations, marché des innovations agricoles, table ronde politique.
- Être viables à moyen et long terme

Les organisations présélectionnées sont les suivantes :

- ANVAR
- CAP-M
- Master Agrinovia
- La Fabrique
- IRSAT

La figure ci-dessous présente les liens entre les 6 SILs et trois de ces organisations pré-sélectionnées. La réalisation effective du diagnostic organisationnel ne se fait qu'après discussion et validation des intérêts communs avec le directeur de l'organisation

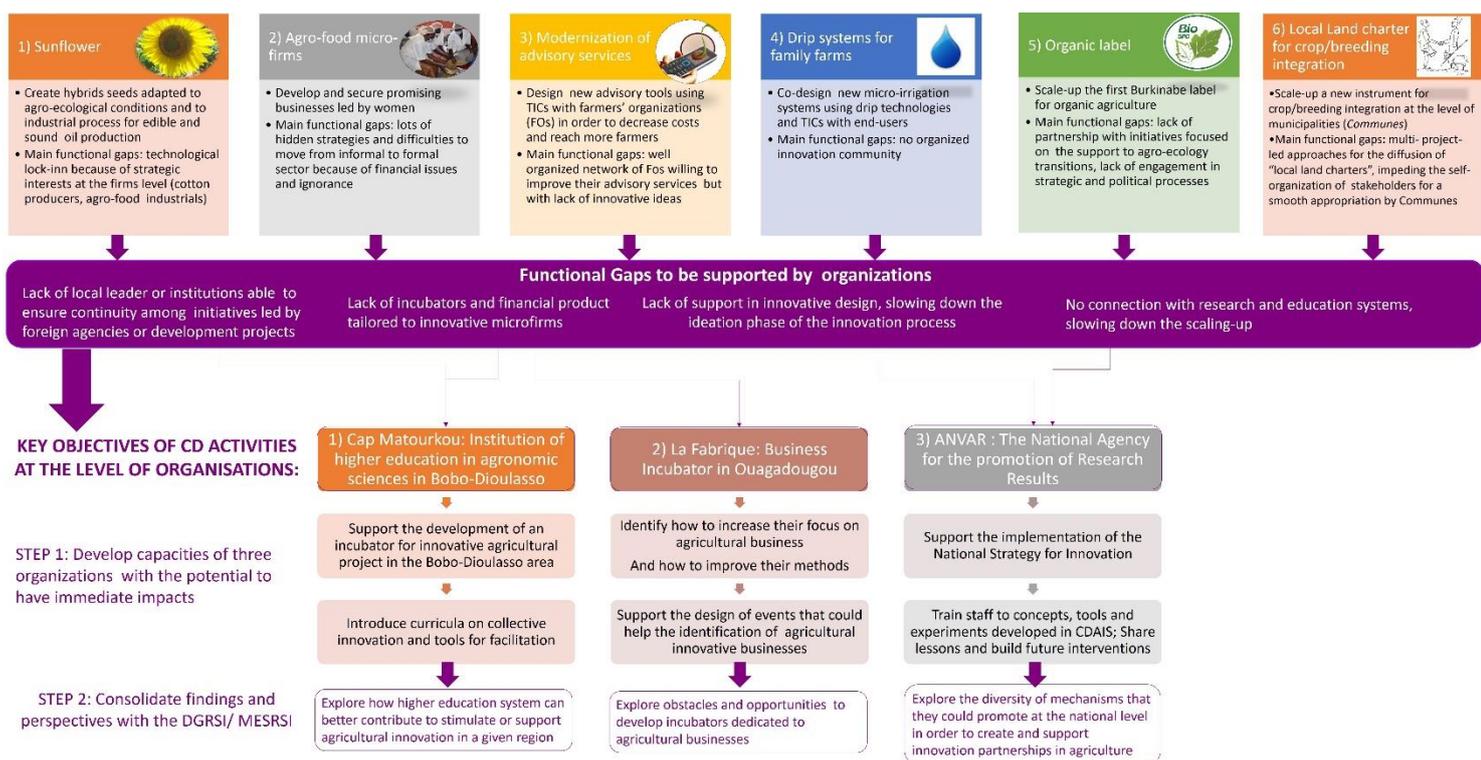


Figure 7 : Liens entre les niveau micro (SIL) et méso (organisations)

D4. La démarche d'accompagnement

La démarche est en cours de développement et sera finalisée au premier semestre 2018.

D5. Les résultats

L'équipe CIRAD-Cdais a produit un guide méthodologique de diagnostic organisationnel qui a pu être testé et amélioré avec deux organisations : l'ANVAR et CAP-M

L'ANVAR (Agence Nationale de Valorisation de la Recherche)

Le diagnostic organisationnel de l'ANVAR a été initié mais n'a pu être achevé en raison de problèmes internes qui ont conduit à la démission de son directeur. Ils sont liés notamment à des divergences de vision, à un niveau politique, sur le rôle et le fonctionnement de l'ANVAR dans le système d'innovation national. Cette situation représente un cas intéressant pour comprendre comment les organisations peuvent ou pas se transformer pour mieux répondre aux besoins d'innovation.

Elle sera analysée par l'équipe CDAIS.

CAP-M (centre agricole polyvalent de Matourkou)

Le diagnostic a été réalisé entre Décembre 2017 et Mars 2018. La production du plan d'accompagnement est en cours.

D5. Les leçons et prochaines étapes

La démarche de diagnostic a été très appréciée de CAP-M et a montré son potentiel pour être utile à l'organisation : identification des forces, faiblesses et des besoins en RC pour développer des services support à l'innovation cohérent avec les besoins des acteurs des SILs.

Cette démarche nécessite la mobilisation d'une équipe de 4 personnes pendant quasiment trois mois et ne pourra être répliquée plus de deux fois compte-tenu des délais d'exécution du projet Cdais.

E. La préparation du dialogue politique pour un plan d'action national de renforcement du système d'innovation

E1. Nos objectifs

Les objectifs du dialogue sur les politiques sont de contribuer à :

- i. L'amélioration du processus de développement ou de mise en œuvre des changements de politiques qui favorisent l'innovation agricole ;
- ii. L'amélioration du dialogue et de l'interaction entre les principales parties prenantes afin d'améliorer la clarté et la cohérence des politiques nationales et du processus d'élaboration des politiques lui-même, en ce qui concerne l'innovation agricole ; et enfin,
- iii. L'amélioration de l'environnement favorable à l'innovation agricole.

Les objectifs spécifiques du dialogue politique sont les suivants :

1. Parvenir à une compréhension commune de la pertinence de l'innovation et du rôle du développement des politiques et des questions institutionnelles dans la promotion de l'innovation agricole ;
2. Renforcer la capacité des parties prenantes impliquées dans le créneau / partenariat d'innovation à influencer les processus stratégiques et politiques en rapport avec leurs objectifs ;
3. Recommander des améliorations dans les mécanismes institutionnels et un environnement favorable (par exemple, fonctionnement des plateformes multi-acteurs, incitations / dés- incitations à la collaboration) qui déterminent les politiques qui promeuvent l'innovation agricole dans chaque pays et créent ainsi une vision d'amélioration de l'environnement pour l'innovation agricole en général.

E2. Notre stratégie

Le principal enjeu est de faciliter l'appropriation des approches, concepts, enjeux par les acteurs de l'élaboration de cadres réglementaires et politiques, afin qu'ils soient en mesure de concevoir de nouveaux cadres ou d'améliorer ceux existants.

Pour cela plusieurs actions ont été entreprises depuis le démarrage du projet. Des liens ont été tissés avec les acteurs politiques pour chacune des SIL. Des activités de recherche ont également été menées pour produire de la connaissance sur l'action même d'accompagnement de l'innovation agricole à travers le projet Cdais. Elle doit permettre d'éclairer la prise de décision politique. A l'échelle nationale, la consolidation du partenariat avec le MESRI sur la question de l'accompagnement de l'innovation de façon large (non spécifique à l'agriculture) est une étape importante avant l'ouverture à d'autres acteurs politiques. Enfin, avec l'appui de la Délégation de l'UE, l'identification et la participation de membres Cdais à des plateformes d'influence auprès des politiques a été engagée.

Tisser des liens avec le niveau politique au fil du projet

Deux types d'acteurs « politiques » sont à envisager :

- Ceux qui sont impliqués dans un secteur particulier lié au développement agricole (aménagement du territoire, élevage, agriculture, etc.)
- Ceux qui sont impliqués dans l'appui à l'innovation de façon transversale (MESRSI, gouvernement)

Les acteurs politiques influençant le développement d'un secteur particulier sont identifiés à travers le travail d'accompagnement mené dans les SIL. Pour chaque SIL, une action vers le politique a systématiquement été identifiée parmi leurs trois objectifs prioritaires. Il en résulte un début de mobilisation de certains acteurs politiquement (comme pour la SIL label BioSPG avec la nomination d'un point focal agro-écologie au ministère) ou le début de la production de messages pour les politiques (atelier multi-acteur sur la e-agriculture).

Les acteurs politiques impliqués dans l'appui à l'innovation de façon transversale sont identifiés à travers le partenariat avec le MESRSI et l'un des facilitateurs appartient à la DGRSI.

Produire des informations et connaissances utiles aux décideurs politique

Des stages étudiants sont organisés ponctuellement pour contribuer à la production de connaissances et à la capitalisation de données collectées dans le système de MEL.

Les thèmes suivants ont été identifiés comme nécessaires pour éclairer la décision politique et feront l'objet d'une production écrite particulière destinés aux acteurs politiques :

- Typologie des mécanismes d'innovation dans l'agriculture
- Moteurs de l'innovation responsable
- Cartographie des services support à l'innovation existants au Burkina
- Caractérisation et conditions d'émergence du métier de facilitateur
- Modalités de contribution des chercheurs à l'innovation

Consolider le partenariat avec le MESRSI

Des activités de formation aux agents de la DGRSI sont en cours d'identification, afin de permettre à la DGRSI de s'approprier les résultats du projet CDAIS et de réfléchir à des dispositions légales et réglementaires qui pourraient être prises à leur niveau pour créer un contexte plus favorable à l'innovation agricole. Ces activités de formation se dérouleront en 2018.

Identifier des plateformes d'influence auprès des politiques

Les initiatives suivantes ont été identifiées comme pouvant porter les résultats et « messages » de CDAIS :

- Groupe des PTF en support aux politiques inter-sectorielles, dont le leader est la FAO pour l'année 2018, succédant à l'UE ;
- Groupe de pilotage du PNDES, dont le leader est l'UE
- Ateliers de concertation multi-acteurs organisés par l'UE (le dernier ayant porté sur les OSC et décentralisation)

E3. Les prochaines étapes

Le dialogue entre les principales parties prenantes et les acteurs politiques devrait pouvoir être maintenu afin d'atteindre les objectifs souhaités en termes de création d'un environnement favorable à l'innovation agricole. Pour ce faire, un plan d'action national pour le renforcement des capacités à innover sera élaboré après la rencontre sur le dialogue politique. Ce plan d'action détaillera les réunions clés, les personnes à consulter, par qui et les événements à venir dans les mois suivants par l'équipe CDAIS Burkina. Cela permettra de maintenir l'élan et le dialogue sur les mesures politiques et les recommandations issues du dialogue politique.

F. Synthèse : capacités renforcées et principales leçons

F1. Capacités renforcées

De façon générale, aux trois niveaux d'intervention micro, méso et macro, l'approche CDAIS plaît voire interpelle car elle ouvre un espace de réflexion et d'apprentissage sur la façon dont les individus et les organisations peuvent travailler mieux ou différemment ensemble pour atteindre des objectifs communs. Ces enjeux de réflexivité, d'ouverture et de mise en relation des individus et des organisations ne sont pas propres à l'innovation agricole mais parcourent l'ensemble du monde du développement agricole.

En conséquence, une grande partie des activités du projet Cdais au Burkina-Faso a des effets immédiats sur le renforcement des capacités des individus, en leur donnant à voir ce qui peut être produit en s'organisant différemment, en échangeant avec de nouvelles personnes ou en participant à des exercices de réflexion collective.

Les capacités renforcées sont très diverses - technique (maîtriser une nouvelle technologie), managériale (suivre, évaluer, recruter, mobiliser des moyens), fonctionnelle (collaborer, expérimenter, mettre en réseau) – concernent plusieurs niveaux (individu, organisation, collectif, projet) et concernent différents types d'acteurs selon l'innovation développée (producteurs, organisations de producteurs, chercheurs, techniciens des services publiques, agents de développement, etc.).

Cependant ces apprentissages ne peuvent être durablement acquis et remobilisés que si le contexte professionnel dans lequel évoluent ces individus le leur permettent. La question du renforcement de capacité des organisations elles-mêmes devient donc centrale. **Si les organisations deviennent capables d'innover, de façon ouverte et responsable, dans des situations multi-acteurs alors la question du renforcement des capacités fonctionnelles ne se posera plus.** Le projet CDAIS doit donc concentrer ses efforts sur le RC des organisations pour avoir des impacts à moyen et long terme. L'élaboration d'un cadre politique et réglementaire est également un enjeu clé pour créer des incitations à la transformation des organisations vers l'innovation ouverte et responsable pour avoir de l'impact. **Promouvoir la culture de l'impact auprès des individus et des organisations jouant un rôle clé dans le système national d'innovation agricole (acteurs de la recherche, de l'enseignement, et du conseil agricole) pourrait être l'une des actions politiques** visant à renforcer les capacités à innover au Burkina-Faso.

Quelques témoignages :



«After CNA workshops, the institutional actors involved in the development and implementation of local land charters have better understood the role and place of each in the innovation system » Blaise YODA, DG FOMER, CDAIS NIF



“The marketplace was for me a place for sharing knowledge on innovation support services and meeting key partners. It also allowed me to promote our new BioSPG label, that was otherwise not yet well known. Connections made has also allowed me and other facilitators to organize meetings with donors who have shown an interest in accompanying project partners to firm up initial engagements”. Technical Staff of CNABio



« SIL actors need to be supported by facilitators in order to implement their action plan, since illiteracy and old approaches to development such as the directive approach instead of accompaniment or facilitation). sowed a certain fear and / or mistrust between the framers (intellectuals) and the frames (generally illiterate). There is also a lack of knowledge of the professional environment (elaboration of documents, formal negotiations, planning, etc.) » Raymond KIOGO, IRSAT, CDAIS NIF



“In the past, we were used to talk of a "problematic" situation that needed to be resolved. Together with CDAIS, SIL goes beyond this to consider with all the actors concerned all the aspects and contours of the situation in order to work to impress positive change on the whole situation thanks to the participation and involvement of all actors” Salomon ZONGO, chef de service suivi-évaluation au MAAH, CDAIS NIF



« In ORABANK's strategy, the agricultural sector occupies a prominent place with the objective of investing in this sector. The MIA allowed us to realize that efforts are being made to innovate in the agricultural sector in Burkina Faso to direct more products to the market and create more income and likely to interest bankers. Drip irrigation has edified us ». Mr François Kaboré
Bank manager, Orabank



“The innovation marketplace was an opportunity for AgriData to become known to rural development actors, but also to ‘tie the knot’ through making solid partnerships with different actors - that can make a contribution to development and economic growth for Burkina Faso. AgriData wants to make connections that will lead to partnerships that promote innovation in agriculture”. Mr Alexandre Kadré
Director of AgriData

F2. Principales leçons et recommandations

- 1) Le choix d'accompagner les acteurs des « Situations d'innovation Localisée », c'est à dire un petit nombre d'organisations différentes engagées autour d'activités collaboratives et d'objectifs communs pour faire aboutir un projet d'innovation, s'avère être un **niveau pertinent de renforcement des capacités « fonctionnelles »** ;
- 2) Au niveau des individus et des organisations, **ce sont d'autres capacités qu'il faut considérer**. Par exemple, le manque de **créativité** des individus est un obstacle majeur pour les rendre autonome dans le développement de solutions à des problèmes rencontrés. Au niveau des organisations, les capacités à **avoir une vision stratégique**, à **gérer ses ressources** humaines et matérielles sont entre autres des capacités clés à renforcer.
- 3) Dans les SIL, le renforcement des capacités fonctionnelles n'a pas de sens s'il ne vient pas **en complémentarité avec le développement d'une solution technologique et d'un fond de financement**. La motivation et l'engagement des individus et des organisations dans un processus collectif reposent sur le « faire ensemble » qui nécessite des moyens matériels.
- 4) La démarche de diagnostic des besoins en RC sous forme d'ateliers participatifs est **nécessaire mais pas suffisante** pour élaborer un plan d'accompagnement des acteurs qui sont en train d'innover. Il ne faut pas surestimer la capacité des acteurs à définir par eux-mêmes leurs « besoins en RC » et à identifier par eux-mêmes des actions de RC qui vont être efficaces. Ils ont généralement des attentes pré-formatées vis-à-vis des projets de développement et se laissent influencer par ce qu'ils pensent pouvoir obtenir. Des actions complémentaires d'analyse externe de leur situation et d'identification d'actions de RC sont nécessaires.
- 5) La démarche de diagnostic des besoins en RC est en fait une première étape d'une **démarche plus globale d'accompagnement** des acteurs des situations d'innovation localisées. Le diagnostic doit permettre de susciter l'intérêt des acteurs à s'engager dans une action collective et poser les bases de cette collaboration.
- 6) L'accompagnement est un processus « sur-mesure » qui requiert plusieurs compétences que seul un facilitateur ne peut assumer mais qui doit faire l'objet de la mise en place **d'une équipe de coaching ad-hoc** multi-compétente, flexible et rigoureuse.
- 7) **Les « partenariats d'innovation multi-acteurs » n'existent pas de facto** et ne sont pas une finalité. La question de leur émergence, création et structuration doit faire partie de la démarche d'accompagnement. Par ailleurs ils peuvent être modulables dans le temps au fur et à mesure que le processus d'innovation évolue. Les objectifs de ces engagements « partenariaux » doivent encore être largement précisés et mis en regard avec les étapes d'un processus d'innovation.
- 8) Les outils de suivi-évaluation du MEL font partie intégrante de la démarche d'accompagnement. Ils permettent des ajustements tactiques et stratégiques de la façon dont les capacités peuvent être renforcées. L'approche orientée-changement permet d'ajuster au mieux les actions de RC en fonction des progrès déjà réalisés par les acteurs et de leurs objectifs. **Plusieurs organisations ont demandé à être formées au MEL pour augmenter l'impact de leurs actions.**
- 9) Promouvoir la **culture de l'impact** auprès des individus et des organisations jouant un rôle clé dans le système national d'innovation agricole (acteurs de la recherche, de l'enseignement, et du conseil agricole) pourrait être l'une des actions politiques clés visant à renforcer les capacités à innover au Burkina-Faso.
- 10) Le renforcement de capacité des facilitateurs **n'est pas suffisant** pour démultiplier l'appui à des SIL dans le pays. Le renforcement de capacité des organisations qui fournissent des services support à l'innovation à l'échelle nationale est le principal levier. Il doit permettre de créer un environnement de travail favorable à l'expression des compétences des facilitateurs. Plusieurs types d'organisation

peuvent héberger de telles compétences avec un mandat d'accompagnement de l'innovation agricole. Ces organisations doivent être identifiées et appuyées par CDAIS.

11) Des **curricula de formation** initiale et continue doivent être élaborés et discutés avec les institutions chargées de l'enseignement et de la formation dans le domaine de l'agriculture. L'objectif est de pérenniser la fonction de facilitation de l'innovation à l'échelle du système national d'innovation agricole.

12) Le dialogue politique doit être précédé d'une **formation des acteurs politiques** et de leurs partenaires aux acquis du projet CDAIS pour **éclairer leur prise de décision et pour les aider à imaginer de nouvelles formes de régulation et législations pouvant faciliter l'innovation agricole**.

G. L'équipe pays

G1. L'évolution de son organisation et difficultés rencontrées

L'équipe pays reste composée des mêmes personnes depuis le démarrage du projet en 2015 (AFP, CPM et NPC). L'équipe se réunit mensuellement en comité technique pour les bilans d'activités et le démarrage de nouvelles activités à la fois pour décider de la stratégie à adopter et pour agir en synergie.

Les activités menées en 2017 ont été très diverses, intensives en production de nouveaux outils et méthodes, nécessitant de mobiliser beaucoup de compétences différentes. Sur l'année 2017, près de vingt contrats de prestation avec des spécialistes en renforcement de capacité ont été signés pour la mise en œuvre des plans d'accompagnement et le suivi-évaluation de leurs effets.

Cela a nécessité de trouver le bon mode d'organisation de l'équipe CDAIS compte tenu des moyens et compétences disponibles, la principale difficulté étant les modalités de contractualisation avec une grande diversité de prestataire et de consultants. Pour relever ce défi, l'équipe CIRAD a dû organiser un appui administratif local dès 2016 même si cela n'était pas prévu initialement dans la structure du projet. L'équipe CIRAD a été par la suite renforcée en 2017 avec le recrutement de deux chargés de suivi et d'évaluation des activités de renforcement de capacités.

G2. Les équipes d'appui

- **Les partenaires du projet au Burkina**

Noms et Prénoms	Fonction dans CDAIS	Structure
Georges YAMEOGO	Coordonnateur national (CPM)	MESRSI
Zacharie SEGDA	Manager du projet (CPM)	FAO Country Office
Aurélie TOILLIER	Point focal AGRINATURA (AFP)	CIRAD
Zoé Ouedraogo	Assistante du point focal AGRINATURA	CIRAD
Marc CASTERAN	Point focal EU	UE
Daouda KONTONGOMDE	FAO Country Office CDAIS Focal Person	FAO Country Office
Abdoulaye SALEY MOUSSA	FAO HQ coordinating support	FAO HQ

- **Comité technique responsable de la mise en œuvre du projet au Burkina**

Noms et Prénoms	Fonction dans CDAIS	Structure
Georges YAMEOGO	Coordonnateur national (CPM)	MERSI
Zacharie SEGDA	Manager du projet (CPM)	FAO
Aurélie TOILLIER	Point focal AGRINATURA (AFP)	CIRAD

Nombre de rencontres tenues : 24 rencontres (mars 2016 à mars 2018, 1 rencontre au moins par mois) / Rencontres programmées : 8 (avril à décembre, 1 rencontre au moins par mois)

- **Equipe de suivi-évaluation-apprentissage (MEL) en charge de faciliter les activités de renforcement de capacité et assurer l'impact**

Noms et Prénoms	Fonction dans CDAIS	Structure
Prosper. N KOLA	Gestionnaire du dispositif de renforcement de capacité	CIRAD
Armel HIEN	Chargé du suivi-évaluation	CIRAD
Aristide SEMPORE	Gestionnaire des données et appui à la gestion du dispositif de renforcement de capacité	CIRAD
Antoine CHOUMOFF	Appui méthodologique	CIRAD
Aurélié TOILLIER	Appui méthodologique et supervision	CIRAD

Cette équipe travaille quotidiennement en interaction.

- **Equipe de facilitateurs de l'innovation, en charge d'interagir avec les acteurs des situations d'innovation pour mettre en œuvre les plans d'accompagnement**

Nom et Prénoms	Structure
Ibrahima ZERBO	Agence CORADE – entreprise de conseils et formations
Blaise YODA	DGFOMR – Direction générale du Foncier de la formation et de l'organisation du monde rural
Raymond KIOGO	IRSAT - Institut de Recherche en Sciences Appliquées et Technologies
Salmon ZONGO	DGPV/DMMA - Directeur Provincial Agriculture et Aménagements Hydrauliques du Boulkiemdé.
Marc GNOUMOU	DGPV/DVRD-Direction de la Vulgarisation et de la Recherche -Développement
Idrissa NACAMBO	FERT – Agri-agence
Drissa SANGARE	AGROPOL- Association d'appui aux filières oléo-protéagineuses
Clémence LANKOUANDE	CNABIO-Conseil National de l'agriculture biologique
Azara NFON DIBIE	GRET puis OXFAM – organisation internationale de lobbying
Philippe YANOGO	CEAS – Centre Ecologique Albert Schweitzer
Lassaya NIKIEMA	DGRSI / MESRSI – Direction générale de la recherche scientifique et de l'innovation
Eveline COMPAORE	INERA – Institut National de l'environnement et de recherches agricoles

- **Comité de pilotage du projet**

Nom et Prénoms	Structure
TOILLIER Aurélié	Point Focal AGRINATURA
BAMBA Kassoum	Point focal FAO Burkina Faso
CASTERAN Marc	Représentant de l'Union Européenne
BAMOUNI/BATIONO Pélagie	Représentant de la DGESS-MESRSI
NIKIEMA Lassaya	Représentant de la DGRSI-MESRSI
ZONGO Daouda	Représentant de la DVRD/DGPV-MAAH
COMPAORE Halidou	Représentant du CNRST- MESRSI
MONTAGNE Pierre	Représentant du CIRAD
SOME/ARCENS Marie-Thérèse	Représentant du MESRSI
YAMEOGO Georges	Coordonnateur Projet CDAIS
SEGDA Zacharie	Gestionnaire Projet CDAIS

Nombre de rencontres tenues : 2 rencontres en 2017 (10 mai 2017 et 27 décembre 2017)
 Rencontres programmées : 2 (mai 2018, décembre 2018)

- **Groupe consultatif pour la prise de décision technique**

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURE
BATIONO Saturnin	Direction Générale des études Sectorielles et Statistiques / Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'innovation (DGESS-MESRSI)
DERRA Salif	Consultant CIRAD
GUE N. Julienne	Institut de l'Environnement et de Recherches Agricoles (INERA)
HILOU D. André	Ligue des Consommateurs du Burkina (LCB)
ILBOUDO Dieudonné	Institut de l'Environnement et de Recherches Agricoles/Liaison Recherche-développement (INERA / LRD)
OUEDRAOGO Amadé	DGRSI-MESRSI
PORGO Issoufou	Confédération Paysanne du Faso (CPF)
SANOUE Issouf	Fédération Nationale des Jeunes Professionnels Agricoles du Faso (FENOP)
SEGDA Zacharie	Gestionnaire du Projet
SOME Marie-Thérèse	Forum de la Recherche Scientifique et de l'Innovation Technologique- Agence Nationale de Valorisation des résultats de la Recherche (FRSIT-ANVAR)
TOILLIER Aurélie	Point Focal AGRINATURA
YAMEOGO Georges	Coordonnateur National du Projet
ZONGO Jean Didier	Collectif citoyen pour l'Agro écologie (CCAÉ)
ZONGO Jules	FNJPA-F

Nombre de rencontres tenues : 2 (31 mai 2016 et septembre 2016)
 Rencontres programmées : 2 (avril 2018, octobre 2018)

G3. Les capacités renforcées

Les principales capacités renforcées sont celles des facilitateurs de l'innovation, de l'équipe de suivi-évaluation-apprentissage (MEL), du gestionnaire de projet (COM), du coordinateur national (NPC) et du point focal Agrinatura (AFP).

Les capacités en cours d'acquisition des facilitateurs sont les suivantes :

- Concevoir un plan d'accompagnement à partir d'un ensemble d'information collectées de diverses manière (ateliers multi-acteurs, entretiens, communication interpersonnelles, données secondaires, etc.) ;
- Présenter un plan d'accompagnement et convaincre de nouveaux partenaires
- Mettre en œuvre un plan d'accompagnement de façon itérative ;
- Rechercher des compétences spécifiques en fonction des besoins d'appui ;
- Savoir définir les objectifs d'un atelier multi-acteur, l'animer et mobiliser une panoplie d'outils et d'exercices collaboratifs ou participatifs ;
- Savoir évaluer des capacités fonctionnelles ;
- Concevoir des supports de communication ;
- Savoir écouter et se faire entendre dans des réunions multi-acteurs ou dans des réunions de pilotage du projet ;
- Identifier les différentes étapes d'un processus d'innovation et les besoins spécifiques d'appui.

Les capacités en cours d'acquisition de l'équipe de suivi-évaluation-apprentissage (MEL) sont les suivantes :

- Concevoir un plan d'accompagnement à partir d'un ensemble d'information collectées de diverses manière (ateliers multi-acteurs, entretiens, communication interpersonnelles, données secondaires, etc.) ;
- Elaborer et utiliser des outils de diagnostic participatif

- Elaborer et utiliser des outils de suivi-évaluation-apprentissage
- Savoir définir les objectifs d'un atelier multi-acteur, l'animer et mobiliser une panoplie d'outils et d'exercices collaboratifs ou participatifs ;
- Savoir évaluer des capacités fonctionnelles ;
- Piloter et Animer un comité d'accompagnement de partenariat d'innovation multi-acteur
- Etre flexible et rigoureux en même temps

Le manager du projet a acquis les compétences suivantes :

- Capacités d'analyse, de facilitation, de modération, de gestion de dynamiques de groupe difficiles,
- Capacités d'assurer le leadership dans des situations de négociation gagnant-gagnant,
- Capacités pour faciliter et gérer les systèmes d'innovation agricoles.

Le coordinateur a acquis les compétences suivantes :

- Identification de situation d'innovation localisées et compréhension des mécanismes à l'œuvre ;
- Compréhension des rôles de la recherche dans l'innovation.

Le point focal Agrinatura a acquis les compétences suivantes :

- Gestion d'équipe et gestion de projet

G4. Les produits finalisés

La liste complète des produits est présentée en Annexe 2.

G5. Les actions de communication

L'objectif global de la stratégie de communication du projet CDAIS est de contribuer à l'objectif principal du CDAIS qui est de rendre les systèmes d'innovation agricole plus efficaces et durables pour répondre aux demandes des agriculteurs, de l'agro-industrie et des consommateurs. En conséquence, les communications sur le projet CDAIS visent à informer les publics concernés de l'impact positif sur l'innovation agricole de ce partenariat mondial et de sa contribution à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales au niveau local.

Les principales activités de communication du projet CDAIS Burkina comprennent :

- La production de matériels de sensibilisation pour distribution aux publics cibles, tels que dépliants, autocollants, bannières et affiches lors d'événements clés du projet (Atelier de lancement, atelier de validation des plans d'accompagnement des SIL, marché des innovations agricoles ou Marketplace, Comité de pilotage...)
- La production de matériel d'information (audiovisuel, photographique, imprimé et électronique) à l'intention de publics cibles, tels que des notes d'orientation, des fiches d'information, des documents d'information, des reportages illustrés, des diaporamas, des posters, des vidéos et des posters.
- Les publications sur le site www.cdais.net de toutes les informations sur le projet CDAIS Burkina Faso.

Les principaux produits de communication de l'année 2017 sont :

- Un reportage vidéo du Marché des Innovations agricoles
- 4 articles de presse
- 3 histoires de changement publiées sur le site www.cdais.net
- Une communication scientifique dans une conférence internationale (ESEE)

H. Les prochaines étapes et programmation 2018

Les activités pour la période février à Décembre 2018 consisteront essentiellement à finaliser les activités déjà démarrées :

- **Au niveau micro des situations d'innovation localisées**, pour les trois partenariats retenus pour aller au bout du plan d'accompagnement (TIC et conseil, label bio, MEF), il s'agit de finaliser les actions de renforcement de capacité, évaluer leurs effets et identifier de nouveaux partenaires pour continuer à accompagner les acteurs ; plusieurs formations des facilitateurs sont également prévues pour continuer à renforcer leurs compétences : formations aux soft skills, au *design thinking* , aux outils de la créativité .
- **Au niveau méso des organisations qui fournissent des SSI**, il s'agit de finaliser le diagnostic de besoin en RC (IRSAT), de mettre en œuvre des actions de RC auprès de CAP-M, de l'IRSAT et de La Fabrique et d'évaluer leurs effets. Il s'agit également d'organiser un atelier dédié à la caractérisation du métier de facilitateur et aux possibilités d'institutionnalisation.
- **Au niveau macro des acteurs qui élaborent le cadre politique et réglementaire**, la principale activité sera l'organisation de la table ronde politique. Plusieurs activités d'appui à la DGRSI seront organisées en amont pour renforcer sa capacité à faire évoluer la Stratégie Nationale d'Innovation en partenariat entre autre avec le Ministère de l'Agriculture pour proposer des actions dédiées à l'innovation agricole.

Tableau 6 : Activités de renforcement de capacités des acteurs du SNIA au Burkina pour la période fév 2018-Déc. 2018

Niveaux		Activités	Période
Micro	Situations d'innovation localisées	1. Formation des facilitateurs au <i>design thinking</i>	Avr 18
		2. Formation des facilitateurs aux outils de la créativité	Mai 18
		3. Formation des facilitateurs aux « serious games »	Juill 18
		4. Ateliers d'évaluation du renforcement de capacité dans les 6 partenariats	Avr-Juin 18
		5. Poursuite de la mise en œuvre des plans d'accompagnement dans 3 partenariats (TIC pour le conseil agricole ; label Bio ; MEF)	Mar 18-Déc 18
		6. Suite de la formation ICRA des facilitateurs sur les soft skills	Sept-18
		7. Atelier bilan des compétences des facilitateurs	Oct-18
		8. Ateliers finaux d'évaluation du renforcement de capacité dans les 6 partenariats	Déc 18
Méso	Organisations qui fournissent des services support aux porteurs de projets d'innovation	9. Mise en œuvre du plan d'accompagnement de CAP-M	Avril 18-Déc 18
		10. Réalisation du diagnostic des besoins en RC et élaboration du plan d'accompagnement de l'IRSAT	Mars-Avr 18
		11. Mise en œuvre du plan d'accompagnement de l'IRSAT	Mai 18- Déc 18
		12. Production de connaissances sur l'efficacité et l'accessibilité des services support à l'innovation au niveau national (stage)	Mars-sept 18
		13. Production de connaissances sur le métier de facilitateur de l'innovation (stage)	Mars-sept 18
		14. Atelier d'identification des condition d'émergence et de pérennisation du métier de facilitateur de l'innovation au Burkina, co-organisé avec le master Agrinovia/Ouaga 1	Fév 19 <i>Financement FSPI</i>
		15. Ateliers d'évaluation du RC de CAP-M et de l'IRSAT	Déc 18
Macro	Acteurs de l'élaboration du cadre politique et réglementaire	16. Identification des besoins de RC de la DGRSI/MESRSI	Fév-mars 18
		17. Mise en œuvre des actions de RC auprès de la DGRSI/MESRSI	Mai 18-Déc 18
		18. Activités de préparation de la table ronde politique	Avr 18- Juill 18
		19. Atelier multi-acteur d'évaluation des apports de la démarche CDAIS au niveau du SNIA	Déc 18

ANNEXE 1. FICHES DE PRESENTATION DES SIX SILS



RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LES SYSTEMES D'INNOVATION AGRICOLES

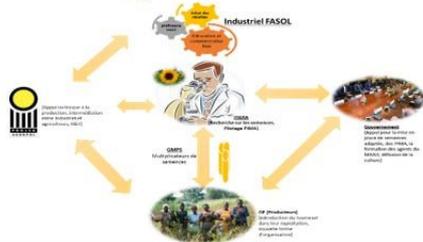
SIL N°2: DÉVELOPPEMENT DE LA FILIÈRE TOURNESOL

Description de l'innovation

- Introduction du tournesol dans les exploitations agricoles familiales du Burkina avec des modèles d'organisation et des itinéraires techniques adaptés pour faciliter la mise sur le marché et pour améliorer durablement les revenus des agriculteurs, la sécurité alimentaire et le développement de l'élevage:
- Nouveaux systèmes de production avec itinéraires ethniques et équipements agricoles spécifiques
- Nouveau produits et sous-produits agricoles pour l'alimentation humaine (huile à forte qualité nutritionnelle) et l'élevage (tourteaux)
- Nouvelle forme d'organisation des producteurs en îlots
- Contractualisation tripartite réussie entre structure d'appui technique, producteurs et acheteurs/industriel pour sécuriser l'approvisionnement de l'usine de transformation et fidéliser les producteurs

Obstacles à la diffusion de l'innovation

- Semences mal adaptées aux conditions locales : maladies et faibles rendements; coût trop élevé des semences hybrides importées
- Manque d'outils agricoles adaptés (égreneur, disque, outils de préparation profond du sol)
- Marges brutes trop faibles
- Manque d'investissements du secteur privé dans le développement de la filière



Principaux acteurs impliqués

Les principaux acteurs impliqués sont :

- AGROPOL
- CPF, Organisation des Producteurs
- SOFITEX
- Industriels: FASOL et SEEDROCK
- La recherche: CIDRES, INERA et GMPS
- des fournisseurs d'hybrides : Syngenta, AGRIOPTION, MAISADOUR
- Le MAAH

Leurs objectifs prioritaires

- Produire des semences adaptées et à hauts rendements à partir d'une variété locale
- Garantir l'accès des producteurs aux intrants de qualité (semences, engrais organiques et chimiques, produits phyto)
- Assurer l'organisation et la formation des acteurs de la filière tournesol

Leurs besoins en renforcement de capacités

- Capacité à expérimenter et apprendre pour capitaliser les savoir-faire des producteurs pionniers de Tournesol et développer des programmes de R&D sur la mise au point d'hybrides adaptés, en collaboration avec les producteurs
- Capacité à manager le processus d'innovation pour harmoniser la vision de développement de la filière entre les acteurs de la SIL
- Capacité à s'engager dans des processus politiques et stratégiques pour créer un engagement de partenaires financiers et politiques à soutenir dans la durée le développement de la filière

Pour plus d'informations, contactez:

➤ Les facilitateurs qui accompagnent la SIL:

D. SANGARE (AGROPOL): sangare.drissa@yahoo.fr
Z. SALMON (DGVV): zsalmon67@yahoo.fr

➤ L'organisation leader de la SIL:

D. SANGARE (AGROPOL): sangare.drissa@yahoo.fr

CDAIS Burkina-Faso est une collaboration:



CDAIS est financé par l'Union Européenne



SIL N°3: BIOSPG: UN LABEL NATIONAL POUR L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE FONDÉ SUR LE SYSTÈME PARTICIPATIF DE GARANTIE

Description de l'innovation

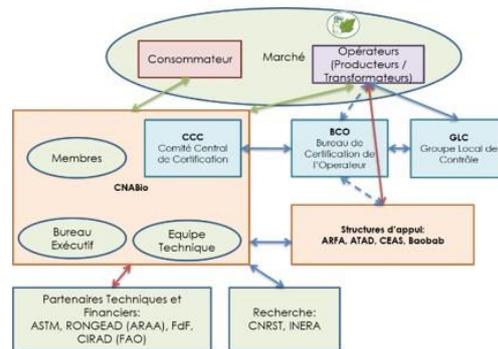
- En 2013, AB-NORME a validé la norme burkinabé en agriculture biologique conçue par le CNABio et ses partenaires
- Depuis 2016, le label « BioSPG » du CNABio est protégé par l'OAPI. Il permet de valoriser les produits issus d'une agriculture biologique certifiés par le Système Participatif de Garantie (SPG) et de les rendre reconnaissables auprès des consommateurs.
- La certification est une étape importante au développement de filières de produits agricoles qui respectent la santé humaine et l'environnement.
- L'Agriculture Biologique certifiée apparaît comme un nouveau modèle de production qui peut permettre de relever les défis de la sécurité alimentaire avec des produits à forte valeur nutritionnelle, et de la transition agro-écologique avec la création de revenus importants pour les petits producteurs motivant l'adoption de pratiques agro-écologiques

Obstacles à la diffusion de l'innovation

- Difficultés d'accès aux intrants bio (disponibilité et coût) pour les producteurs
- Risques importants de contamination des produits bio (OGM, usages irraisonnés des intrants chimiques)
- Les filières bio pour approvisionner les marchés locaux sont trop peu structurées; manque de points de vente;
- Manque de services de conseil agricole compétents dans le domaine de l'agro-écologie et agriculture biologique
- Manque de promotion officielle de l'agriculture biologique au niveau national et de communication sur les effets négatifs des intrants de synthèse sur la santé humaine et l'environnement,

Principaux acteurs impliqués

Les principaux acteurs impliqués sont le CNABio (Conseil National pour l'Agriculture Biologique), ses membres (une trentaine d'organisations) et ses partenaires techniques, financier et commerciaux



Leurs objectifs prioritaires

- Améliorer l'organisation de la filière
- Passer à l'échelle le label BioSPG
- Renforcer les compétences des membres du CNABio

Leurs besoins en renforcement de capacités

- Capacité à expérimenter et apprendre, pour développer des programmes de recherche ciblés en lien avec les producteurs et les acteurs de la filière
- Capacité à collaborer entre les membres du CNABio pour fédérer les différentes initiatives d'appui à l'agro-écologie dans chaque région
- Capacité à manager le processus d'innovation en construisant une stratégie collective, avec les membres du CNABio et les partenaires techniques et financier pour développer l'AB au Burkina

Pour plus d'informations, contactez:

➤ Les facilitateurs qui accompagnent la SIL:

C. LANKOUANDE (CNABio): lankclem@yahoo.fr
L. NIKIEMA (DGRSI): rimwend@gmail.com

➤ L'organisation leader de la SIL:

R. EMMENEGGER (CNABio): rene.emmenegger@cnabio.net

SIL N°5: MICRO-ENTREPRISES FAMILIALES DE TRANSFORMATION AGRO-ALIMENTAIRE, DIRIGÉES PAR DES FEMMES**Description de l'innovation**

- Les microentreprises familiales agro-alimentaires consistent en des activités semi-industrielles de transformation et de commercialisation des produits agricoles.
- Elles peuvent être composées d'une unité de transformation utilisée et gérée par plusieurs femmes ou d'entreprises individuelles ayant leurs propres locaux et équipements. Généralement les salariés, ou la main d'œuvre occasionnelle, sont des membres de la famille,
- Ces microentreprises sont dirigées par les femmes, qui peuvent être analphabètes, mais qui ont des savoir-faire compétitifs dans le domaine agro-alimentaire.
- Elles utilisent de nouvelles variétés de céréales et promeuvent des produits traditionnels qui n'existent pas sur le marché (les œufs de campana, gonré surprise, couscous magique, Mableriz, etc.)

Obstacles à la diffusion de l'innovation

- La faible qualité de la matière première.
- Le non respect des engagements contractuels par les producteurs et commerçants.
- La méconnaissance des variétés adaptées par les producteurs
- la faible maîtrise de certains processus de transformation, avec des problèmes de contamination des produits par les équipements utilisés.
- L'insuffisance de magasins de stockage
- Le manque d'équipements adaptés
- La non-adaptation des services financiers proposés par les Institutions financières
- La pression sociale, notamment celle de leurs maris qui les empêchent de se développer.

Principaux acteurs impliqués

Les principaux acteurs impliqués sont le réseau des transformatrices de céréales du Faso (RTCF) et leurs partenaires techniques, financier et commerciaux

- Institutions Financière: ACFFIME-CREDO, Caisse populaire, ECOBANK, CORIS Bank International.
- Distributeurs: Boutiques et alimentations
- Fournisseurs de matières premières: Producteurs et commerçants.
- Fournisseurs d'emballage et équipementiers.
- Support du gouvernement: IRSAT, INERA, DGPER, APEX, LNSP
- Structure d'appuis: Afrique verte

Leurs objectifs prioritaires

- Améliorer la qualité des produits transformés
- Accéder à des services financiers adaptés à leurs besoins d'investissement et à leurs capacités de prise de risques
- Les aider à faire améliorer la disponibilité des intrants de qualité et des équipements adaptés

Leurs besoins en renforcement de capacités

- Capacité à expérimenter et apprendre, sur la transformation, la conservation, l'utilisation des équipements et le conditionnement
- Capacité à collaborer entre elles d'avantage, au sein du réseau RTCF pour identifier de nouvelles modalités de contractualisation qui diminuent les risques pour les partis prenantes; pour négocier des crédits; pour s'associer à des programmes d'incubation de nouveaux équipements de transformation agro-alimentaire;
- Capacité à s'engager dans les processus stratégiques et politiques pour faciliter leur accès à des services d'appui adaptés

Pour plus d'informations, contactez:

- Les facilitateurs qui accompagnent la SIL: A. NFON DIBIE (GRET): nfon-dibie.burkina@gret.org.
R. KIOGO (IRSAT): kiogoraymond@yahoo.fr
- L'organisation leader de la SIL: Mme TRAORE (présidente du RTCF): toutsuper@yahoo.fr

SIL N°1: SYSTÈMES D'IRRIGATION GOUTTE-À-GOUTTE POUR LES PETITES EXPLOITATIONS AGRICOLES FAMILIALES**Description de l'innovation**

- L'irrigation est en enjeu crucial pour les pays sahéliens qui font face à des poches de sécheresse plus longues et plus aléatoires
- Les techniques de Goutte-à-Goutte permettent d'optimiser l'usage de l'eau, de l'économiser et de la piloter.
- Il existe plusieurs combinaisons possibles de différentes technologies pour rendre le système de Goutte-à-Goutte efficient: pompes solaire, déclenchement automatique via sms grâce à des capteurs en fonction de l'humidité du sol
- Les impacts attendus sont importants:
 - Augmentation des rendements agricoles et de la productivité du travail.
 - Augmentation des revenus
 - Réduction de la pression sur les ressources en eau à travers une utilisation plus rationnelle de l'eau.
 - Production en saison sèche et amélioration de la sécurité alimentaire

Obstacles à la diffusion de l'innovation

- Les technologies du Goutte-à-Goutte sont majoritairement importées à coût trop élevé et nécessitent des subventions
- Trop peu de points de vente et d'artisans capables de faire les réparations avec du matériel adapté (tailles de tuyaux incompatibles)
- Trop faible capacité d'investissement des producteurs au démarrage
- Nécessité de combiner plusieurs technologies qui ne sont pas encore au point pour le stockage et l'acheminement de l'eau (bassins de rétention, motopompes, etc.)
- Manque de compétences et de motivation des producteurs pour gérer et entretenir des systèmes de micro-irrigation
- Absence de services d'appui-conseil spécialisés sur la micro-irrigation
- Freins probables d'aménagement pérennes des terrains agricoles liés à l'insécurité foncière

Principaux acteurs impliqués

Le réseau d'innovation est très faiblement structuré, ne faisant pas apparaître d'acteur leader mais des acteurs relativement cloisonnés: des acteurs privés en concurrence (revendeurs de kit d'irrigation, souvent associés à des fournisseurs d'intrants agricoles), des associations de producteurs relativement isolées et des projets expérimentaux peu coordonnés :

- Les associations de producteurs maraichers ;
- Les revendeurs de kit d'irrigation, souvent associés à des fournisseurs d'intrants agricoles (commerçants)
- Les Institutions de microfinance ;
- La Recherche (IRSAT, INERA) Les structures d'appui conseil (ONG et structure Etatique) ;
- Les artisanats (la CMABF, association des innovateurs et inventeurs).

Leurs objectifs prioritaires

- Promouvoir les marchés de l'irrigation goutte à goutte à faible coût pour les petites exploitations familiales
- Accroître l'accès et soutien financier pour améliorer la capacité d'investir dans le goutte à goutte des petites exploitations familiales
- Organiser et former les petits exploitants agricoles

Leurs besoins en renforcement de capacités

- **Capacité à expérimenter et apprendre** en fédérant les producteurs expérimentateurs pour faciliter le partage de connaissances, en les aidant à créer des partenariats avec la recherche et des artisans locaux pour développer des systèmes de Goutte-à-Goutte artisanaux à moindre coût et facilement accessibles
- **Capacité collaborer**: Inciter à la coopération entre les différents intermédiaires pour l'importation de kits GàG, pour faire diminuer les coûts et assurer une distribution dans l'ensemble du pays; appuyer la mise en place de réseaux de vente des kits Goutte-à-Goutte, associés à la fourniture de services de conseil et de réparation

Pour plus d'informations, contactez:

- Les facilitateurs qui accompagnent la SIL:

R. KIOGO (IRSAT): kiogoraymond@yahoo.fr

P. YANOGO (CEAS): philippe.ceas@gmail.com

SIL n°6: Appropriation des chartes foncière par les communes pour l'intégration agriculture-élevage

Description de l'innovation

- La Politique Nationale de Sécurisation Foncière en Milieu Rural (PNSF/MR) de 2007, suivie de la loi n°034-2009/AN du 16 juin 2009 portant régime foncier rural vise à assurer à l'ensemble des acteurs ruraux, l'accès équitable au foncier, la garantie de leurs investissements et la gestion efficace des conflits fonciers, afin de contribuer à la réduction de la pauvreté et à la consolidation de la paix sociale.
- L'une des innovations majeures issues de ces réformes est la charte foncière locale (CFL).
- Les CFL sont des conventions locales qui sont élaborées par les communes ou les villages pour préciser ou compléter les dispositions de la loi sur le foncier rural, en prenant en compte les spécificités du foncier local et en s'inspirant des coutumes et pratiques locales.

Obstacles à la diffusion de l'innovation

Au niveau national:

- Compréhension divergentes par les acteurs (notamment les services centraux de l'Etat) des matières pouvant faire l'objet de CFL ;
- Manque de coordination entre services du Ministère en charge du foncier pour le suivi-évaluation
- L'« approche projet » empêche de susciter l'initiative des communes et populations rurales ;

Au niveau des communes:

- Manque d'accompagnement des communes pour les aider à se saisir de la démarche CFL et des différentes directives nationales notamment en matière d'aménagement du territoire communal et d'élaboration des POS ;
- Manque de vision partagée, au niveau local, de l'utilité des CFL dans différents contextes ;
- Non disponibilité d'un guide de référence pour élaborer une charte foncière sans avoir recours à des experts ;

Principaux acteurs impliqués

Les principaux acteurs composant la SIL sont :

- Les initiateurs de la charte : CFV, coutumiers, SFR/BD, la commune.
- Les concepteurs de la charte : le Comité d'Initiative, les experts privés.
- les acteurs qui donnent de la valeur à la charte : l'assemblée villageoise, le conseil municipal, le haut-commissaire.
- les acteurs de suivi-évaluation de la charte : le comité de gestion, la commune, les STD
- les concepteurs d'outils d'appui aux communes pour l'élaboration des CFL : les services centraux de l'Etat notamment la DGFOMR
- les acteurs qui financent le processus : les projets et programmes (MCA, PACOF), les Associations et ONG (AGED, AEN, INADES, etc.) et la commune (CVD, CFV).

Leurs objectifs prioritaires

- Finaliser les processus d'élaboration des CFL en cours
- Inventorier les CFL et évaluer leur mise en œuvre
- Légitimer les CFL existantes (conférer une reconnaissance sociale)

Leurs besoins en renforcement de capacités

- Renforcer les capacités à faire des plaidoyer auprès des politiques pour clarifier les non-dits sur les questions foncières, Renforcer le dialogue politique sur la question du renforcement des capacités des communes à porter les CFL.
- Re-dynamiser le réseau du GRAF pour faciliter les partages de connaissances sur les CFL et impliquer d'avantage la société civile dans le suivi de l'application des lois

Pour plus d'informations, contactez:

- Les facilitateurs qui accompagnent la SIL: L. NIKIEMA (DGRSI): rimwend@gmail.com
I. ZERBO (Agence CORADE) :ibrahima.zerbo@corade.org
- L'organisation leader de la SIL: B. YODA (DGFOMR): yodablaise@yahoo.fr

SIL N°4: MODERNISATION PAR LES NTIC DES SERVICES DE CONSEIL FOURNIS PAR LES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS**Description de l'innovation**

- Depuis plus de 10 ans le Réseau-Gestion développe une démarche de conseil innovante fondée sur l'apprentissage des principes de gestion (analyser, prévoir, faire, évaluer) auprès de ses membres: le Conseil à l'exploitation Familiale (CEF), ou Conseil de Gestion (CdG)
- Plusieurs études démontrent les impacts positifs de ces services sur la pro-activité des agriculteurs, l'amélioration de leurs revenus ou de la qualité de vie par l'amélioration de l'organisation du travail sur l'exploitation
- L'utilisation des NTIC doit permettre de rendre le service plus performant et de toucher plus de monde, notamment les analphabètes: partage d'expériences entre différents villages facilité par des projection vidéos sur tablettes, écran ou téléphone, diffusion d'informations pour l'aide à la décision par sms (météo, prix du marché), utilisation de tablette avec des logiciels de simulation des rendements et marges brutes pour l'aide à la décision

Obstacles à la diffusion de l'innovation

- Pas de mécanismes de financement durable de ces services de conseil;
- Engagement insuffisant des OP dans la formation de leurs membres
- Taux d'alphabétisation encore trop faible qui limite le nombre de bénéficiaires de ces services;
- Trop faible perception des impacts du conseil sur le développement agricole par les politiques, ce qui ne les incite pas à investir d'avantage
- Réseaux de télécommunication et d'électricité encore trop contraignants car pas assez développés et trop coûteux;

Principaux acteurs impliqués

Les principaux acteurs composant la SIL sont le Réseau-Gestion et ses partenaires techniques et financiers. Le RG est un réseau d'OP (UGCPA, CAGEF, FNGN, UNPCB, FEPA-B, Cap Yako, FGPN, KIKALAW, ANPHV) qui collaborent quand cela est possible pour réfléchir ensemble aux améliorations possibles et faire progresser le CEF. Ils construisent ensemble une vision convergente sur la base d'expériences de terrain. Ils ont été pionniers dans l'adoption du CEF et ont permis de le faire reconnaître dans le SNVACA. Le CEF a été introduit dans le cursus de formation de Matourko depuis 2009.

Leurs objectifs prioritaires

- Re-dynamiser le Réseau Gestion en lui donnant les moyens financiers de concevoir et d'expérimenter avec des partenaires techniques (recherche et agences de communication) des outils de conseil utilisant les NTICs
- Identifier et mettre en œuvre des mécanismes de financement durable de leurs services de conseil

Leurs besoins en renforcement de capacités

- Capacité à s'engager dans les processus stratégiques et politiques pour mieux inscrire les OP dans le SNVACA et bénéficier d'appuis au niveau des ministères en charge du développement rural.
- Capacité à expérimenter et apprendre pour relier le service CEF au service de crédit et introduire les TIC afin de réduire les coûts et toucher le grand nombre de producteurs.

Pour plus d'informations, contactez:

- Les facilitateurs qui accompagnent la SIL: M. GNOUMOU (MAAH/DGPV): mgnoumou@yahoo.fr.
I. NACAMBO (FERT) : fert.inacambo@gmail.com
- L'organisation leader de la SIL: Le réseau-Gestion : marc_mistwa@yahoo.fr (FEPA-B)

ANNEXE 2. PRINCIPALES LECONS DU MARCHE DES INNOVATIONS



CAPACITY DEVELOPMENT FOR AGRICULTURAL INNOVATION SYSTEMS

THE 1ST AGRICULTURAL INNOVATION 'MARKETPLACE' IN BURKINA FASO

6 July 2017,
Ouagadougou

The six innovation partnerships present

- Drip systems for family farms
- Organic labelling
- Modernisation of advisory services with TICs
- Sunflower
- Local Land Charter for crop/livestock integration
- Agro-food micro-firms led by women

Summary

- 80 active participants, plus the organisers
- Thoughtful selection of participants
- Application of a strategy for the mobilisation of services that support innovation

Type of participants

- CSOs and NGOs
- Government/public services
- Financial institutions
- Micro-insurance institutes
- Private support services
- Producer organisations
- Bilateral organisations
- Development agencies
- National funding bodies
- Projects and programmes

Motivation for attending

- Knowledge sharing on innovation in agriculture (51%)
- Meeting new people (48%)
- Building new relationships with development or business partners (44%)
- Learning about new approaches (44%)
- Informing on the roles of different niches (43%)

How the marketplace rolled out

Key success factors



An experienced committee used to organising such events



A thoughtful selection of the most suitable participants



Consideration of upstream innovation service suppliers



Thinking beforehand how such an event might work out



Much support to on-the-day communications



A dedicated on-the-day support team to analyse all collected information



Organised in a place that is attractive and secure



'Hand-on' displays of different products



Official opening

- Welcome speeches
- Presentation of objectives and rules of the marketplace
- Media attendance
- Visit of stands by officials



Niche world café

- Six innovations presented by facilitators and leaders.
- 20 minutes-rounds to convince funders and attract innovation service providers
- Completing information sheets after each round
- Analyse of the information sheets by back-office staff



Support services world café

- Twelve providers of innovation support services.
- 15 minute-rounds to interest innovators and funders
- Completion of information sheets after each round
- Analyse of the information sheets by back-office staff

General feedback from the marketplace...

- Exchanging business cards (84%)
- Making new contacts (75%)

- Establishing new partnerships (56%)
- Increasing visibility (51%)

- Opportunities for arranging meetings with key partners (25%)

Views from the floor...



Mr Alexandre Kadré
Director of AgriData

"This innovation marketplace was an opportunity for AgriData to become known to rural development actors, but also to 'tie the knot' through making solid partnerships with different actors - that can make a contribution to development and economic growth for Burkina Faso. AgriData wants to make connections that will lead to partnerships that promote innovation in agriculture".



Mr François Kaboré
Bank manager, Orabank

"The motivation of my bank to participate in this 'marketplace' was to look for new clients, and to promote our products and make new contacts. After this day, however, I have changed my opinion, and am now convinced that the agricultural sector in Burkina Faso is changing its view towards innovation".



Mr René Emmenegger
Technical staff of CNABio

"The marketplace was for me a place for sharing knowledge on innovation support services and meeting key partners. It also allowed me to promote our new BioSPG label, that was otherwise not yet well known. Connections made has also allowed me and other facilitators to organize meetings with donors who have shown an interest in accompanying project partners to firm up initial engagements".

Contacts:
Dr Georges YAMFOGO, Coordinator (MYFOGO.georges.yamfogo@yahoo.fr)
Dr Zéphire SASSA, Country program Manager (ZASASSA.zephire.sassa@cirad.fr)
Dr Anjoine IOULLIER, Agriculture focal point (IOULLIER.anjoine@cirad.fr)
Prosper KOLA, NF leader (KOLAPROSPER.kola.nomme@gmail.com)

CDAIS Burkina Faso is a partnership between:



CDAIS is funded by the European Union



ANNEXE 3. LISTE DES PRODUITS CDAIS

Produits liés aux activités de renforcement de capacité au Burkina

Tableau 7 : produits liés aux activités de renforcement de capacité au Burkina

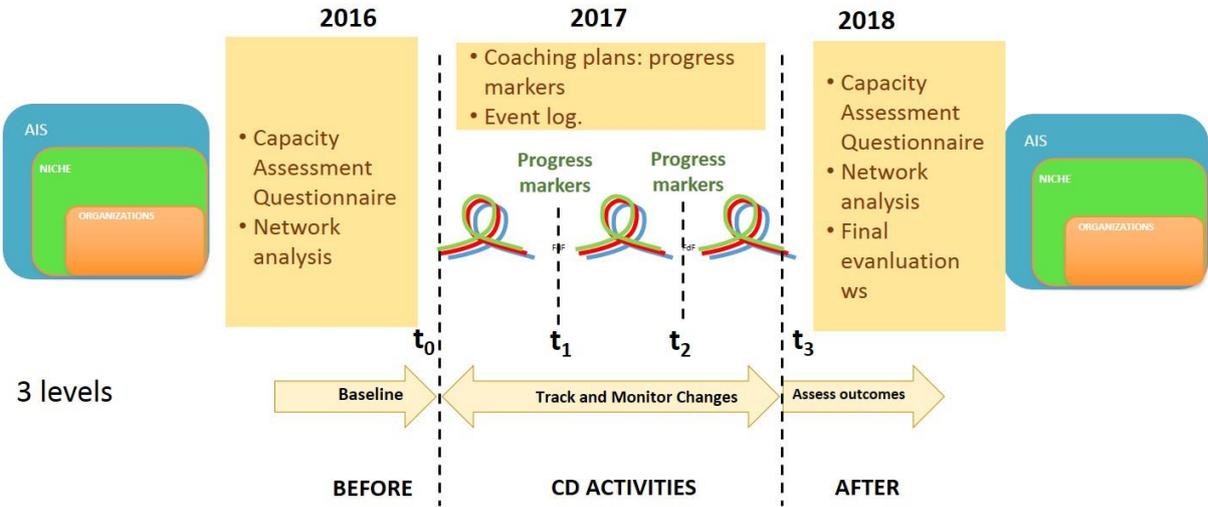
Activités	Produits
Etapes préparatoires	1 rapport d'étude exploratoire
	1 Rapport de l'atelier de lancement + photos
	1 rapport de sélection des 6 SILs
Formation des facilitateurs	2 rapports de formation + photos
	1 kit de formation à la démarche d'accompagnement des SIL (supports pédagogiques)
	1 kit de formation aux soft skills
	1 article de presse
Formation du Gestionnaire national du Projet par l'ICRA	1 rapport de formation + photos
	1 kit de formation des formateurs
Système de suivi-évaluation des apprentissages (MEL)	1 Guide méthodologique
	1 kit d'outils : <ul style="list-style-type: none"> - Questionnaires d'enquête - Support d'animation d'atelier
	3 PPT de présentation de la démarche d'accompagnement et de suivi-évaluation-apprentissage
Diagnostic des besoins en RC dans les SILs	1 Guide de conduite du diagnostic des besoins en RC au niveau des SILs (principes, étapes, outils)
	1 kit d'outils pour réaliser le diagnostic : <ul style="list-style-type: none"> - 3 questionnaires - 1 fichier excel d'analyse des résultats - 1 base de données Sphynx - Des supports d'animation de l'atelier collectif
	6 rapports de diagnostic + photos
	6 plans d'accompagnement (fichiers excel)
	Un rapport d'analyse à t0 des capacités à innover, du fonctionnement des réseaux d'acteurs et des pratiques collaboratives pour les 6 SILs
	2 communications scientifiques, 1 article
Atelier national de partage des résultats au niveau des SILs	6 posters de présentation des besoins en renforcement de capacité (6 SILs)
	1 poster de présentation de la démarche de diagnostic
	1 Kit des participants (présentation CDAIS, présentation des SILs, , 6 plans d'accompagnement)
	1 Rapport d'atelier + photos
	6 présentations PPT
	2 articles de presse
Marché des Innovations Agricoles (MIA)	6 kakemonos de présentation des plans d'accompagnement
	1 Kit des outils à utiliser pour le MIA : <ul style="list-style-type: none"> - 4 fiches de collecte des manifestations d'intérêts - 1Fiche d'identification des services support des services support - 1 Fiche d'évaluation par les participants - 5 PPT de présentation - 1 base de données Sphynx
	1 Rapport du déroulement du MIA et des résultats + photos
	1 Poster de synthèse des résultats du MIA
	1 Répertoire des services supports
	1 reportage vidéo (CD Rom)
	2 articles de presse
	3 rapports d'atelier

Atelier de lancement des plans d'accompagnement dans les SILs	3 feuilles de route
Mise en œuvre des plans d'accompagnement des SILs	SIL TIC & conseil : <ul style="list-style-type: none"> - 3 TdR et 3 CR d'activité (activités terminées) - 1 journal de bord
	SIL MEF : <ul style="list-style-type: none"> - 2 TdR et 2 CR (activités terminées) - 3 TdR (activités en cours) - 1 journal de bord
	SIL Label Bio : <ul style="list-style-type: none"> - 1 TdR et 1 CR (activités terminées) - 1 rapport de stage - 2 TdR (activités en cours) - 1 journal de bord
	SIL tournesol : <ul style="list-style-type: none"> - 1 TdR et 1 CR - 1 proposition de projet
	3 histoires de changement
Diagnostic des besoins en RC des organisations « championnes »	1 guide méthodologique de la démarche pour les facilitateurs (principes, étapes, outils) : <ul style="list-style-type: none"> - 1 fiche de collecte d'information - 1 kit d'enquêtes individuelles - 1 kit d'outils pour l'animation d'un atelier collectif - 1 fichier excel d'analyse des résultats
	1 CR (Cap-M) + photos
	1 plan d'accompagnement (CAP-M)
Atelier d'évaluation à t1 des effets du renforcement de capacité dans les SILs	1 Guide pour les facilitateurs (en cours)
	3 chronologies des activités de RC (3 SILs)

Produits liés aux activités de coordination du projet

Rapports annuels d'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport 2015 Agrinatura-FAO - Rapport 2016 Agrinatura-FAO - Rapport 2016 FAO - 1 Liste des partenaires CDAIS au Burkina Faso (fichier Excel)
Comité de suivi du projet	<ul style="list-style-type: none"> - 1 Arrêté N0 310-2016-310/MESRSI/SG du 01/12/2016 portant création, composition, attributions et fonctionnement du Comité de Suivi du Projet « Renforcement des capacités des systèmes d'innovations agricoles » - 2 CR du comité de suivi
Comité technique	<ul style="list-style-type: none"> - 11 CR du comité technique

ANNEXE 4. LES TEMPS DU MEL (SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION ET D'APPRENTISSAGE)



MEL guidelines, Jan. 2017

Figure 8 : les phases du système de suivi-évaluation des apprentissages (MEL)