

Opening

Monsieur le Ministre

Madame la Directrice Générale,

Mesdames et Messieurs les dirigeants responsables du futur de l'industrie du cacao Ivoirien-bonsoir et merci de votre accueil.

Ce que je vais partager ce soir est au cœur de notre mission au sein de FSG, mon organisation, qui depuis plus de 10 ans, identifie, analyse et partage les pratiques, développées par tous les secteurs, qui aboutissent à un impact extraordinaire sur nos grand défis de société.

L'impact collectif est l'une de ces pratiques, ou plutôt, un ensemble de pratiques, que nous avons observées et mettons en œuvre à travers le monde par le biais de douzaines de cas d'études et de collaborations directes avec les leaders d'initiatives d'impact collectif, qu'ils s'agissent de réforme d'un système d'éducation, de justice juvénile ou d'agriculture.

Ce que nous avons appris à différencier est la nature même des problèmes de société. Nous avons des problèmes simples (comme donner un repas à une personne dans le besoin). Nous connaissons la solution, elle est prouvée, il n'y a besoin que de ressources et de personnes pour l'appliquer, et tous les acteurs

engagés peuvent travailler indépendamment des autres et tous avoir du succès.

Et puis nous avons des problèmes compliqués (comme développer un nouveau vaccin). Les protocoles de recherches sont connus, et s'ils sont suivis, les chances de succès sont probables. Pour délivrer une solution à un problème compliqué, un groupes restreints d'acteurs doivent suivre un programme défini ensemble mais sans se soucier trop de tout le système dans lequel ils opèrent.

Et puis il y a les problèmes complexes (comme, par exemple élever un enfant..., mais également comme cela nous concerne aujourd'hui, la réforme d'un secteur agricole). Pour ces problèmes il n'y a pas une recette définie, les conditions et acteurs impliqués changent constamment, les solutions émergent par la pratique et ne peuvent être apportées par l'amélioration d'un seul élément du système mais par l'interaction de petits et grands succès à travers tout le système. Il est impossible de progresser par projets isolés opérant indépendamment l'un des autres, ou dans des zones géographiques différentes.

Seul l'impact collectif permet de faire du progrès et résoudre des problèmes complexes.

Avant d'aborder le «comment» de l'impact collectif, regardons à quoi il ressemble sur le terrain par quelques exemples concrets.

Aux USA, Strive a rassemblé plus de 300 leaders d'organisations diverses dans la ville de Cincinnati, tous frustrés par le manque de progrès sur la réforme scolaire. Ils décident d'orchestrer leur travail individuel sur la base d'une stratégie commune basée sur 5 étapes clés de l'enfance jusqu'au premier emploi: comme être apte à rentrer à l'école, comme le suivi de l'élève en difficulté en classe et en dehors de l'école, comme l'inscription à l'université, etc. Pour cela, ils organisent un système d'information qui suit le progrès et les résultats de chaque élève dans la ville et enregistre quelles organisations ont eu une activité de soutien avec chaque élève, ce qui permet d'obtenir une mesure d'impact commun pour tous les participants. Résultats? En quatre ans: +10% de diplômés au niveau secondaire, +16% d'amélioration des compétences de lecture à l'âge de 9-10ans, +31% des compétences mathématiques à l'âge de 14-15ans etc.: aujourd'hui, 89%des 57 indicateurs communs suivis sont en nette amélioration, et ce n'est que le début.

Dans l'agriculture, l'impact collectif s'organise également, parmi les plus prometteurs sont les corridors agricoles de Tanzanie et du Mozambique-que vous connaissez déjà

surement. L'idée est simple: un corridor d'un port aux régions rurales, bien connectés par des routes en bonnes conditions et le rail, permet l'accès aux intrants, et inversement pour les producteurs, l'accès aux marchés. De plus une action focalisée sur la logistique, le stockage des produits, le développement de semences appropriées et la vulgarisation permet d'apporter tous les autres ingrédients nécessaires à la réforme du système. En Tanzanie, 30 entreprises, ONGs et institutions publiques coordonnent déjà leurs actions avec un engagement de \$2.1 milliards du secteur privé et \$1.2 milliards du secteur public. Leurs objectifs : 350'000 hectares de production agricole profitable et 420'000 nouveaux emplois ! A San Pedro, par exemple, nous avons ce même potentiel de corridor du cacao allant vers les districts de Bas Sassandra et Sassandra-Marahoué. Il est essentiel de focaliser l'impact collectif sur des régions précises et de les orchestrer par pôle d'actions collectives !

(Je me suis permis de placer en référence à vos tables une copie de la carte du corridor agricole de la Tanzanie sud ainsi que l'un de nos articles clés sur l'impact collectif.)

XXX

Nous pouvons maintenant définir les conditions clés de l'impact collectif dans le contexte de ces exemples. Par le biais de nos

cas d'études, nous retrouvons les mêmes conditions cadre contribuant à leur succès.

D'abord, il faut avoir un plan d'action commun. Les acteurs travailleront dans leurs domaines respectifs, mais s'alignent sur une stratégie commune, qui évoluera à travers un apprentissage commun. Ils doivent partager la même vision du changement (le comment) et les mêmes objectifs (le degré de changement nécessaire).

Ensuite, et cela est le plus important et le plus novateur: il faut partager le même système d'évaluation sur le terrain. Il faut pour cela recenser les producteurs impliqués et leur progrès, connecter cette information aux activités de chacun, et se partager cette information pour revoir la stratégie d'une manière périodique.

Il faut aussi que toutes les activités pour lesquelles chaque acteur se porte volontaire, se renforcent mutuellement. Il n'est pas utile que les engrais soit disponibles à Nawa mais le matériel végétal seulement à San Pedro !

Quatrièmement, il faut investir dans une communication continue entre tous les acteurs: la confiance est gagnée par le contact, par des journées comme celles qui sont devant nous aujourd'hui!

Et puis, encore essentiel, et trop, bien trop souvent négligé, il faut investir dans une structure de soutien au niveau national et pour chaque pôle de développement (le «backbone» comme on dit en anglais»).

Ces structures de support de l'impact collectif sont l'énergie, le moteur qui active tous le réseau. Leur tâche est importante: guider la vision et le développement de la stratégie commune (d'où l'importance de 2QC); aider à aligner et focaliser les activités (tous les projets, toutes les initiatives publiques, de l'industrie, le projets de la WCF, etc); établir et maintenir le système d'évaluation commun du progrès par pôle d'action; développer et organiser la communication entre les parties prenantes ; consolider les leçons acquises et activer la revue permanente de la stratégie; et mobiliser de nouveaux acteurs et fonds pour accroître l'action.

Ceci est le travail de la PPPP: ne le sous-estimez pas, y investir est essentiel!

XXXX

Notre agenda est donc clair: travaillons pour nous aligner sur des objectifs communs, avec le producteur et sa communauté au centre des résultats.

Alignons nos activités sur des zones précises d'action, et pourquoi pas : commençons avec «le corridor de San Pedro» déjà si important pour la production nationale !

Mettons en place un système d'évaluation commun et surtout, investissons dans la PPPP, au niveau national et au niveau des pôles de développement.

Merci pour votre attention bonne soirée et bonne réunion!!