Investir dans les populations rurales

REPUBLIQUE DU BENIN

Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché
PADAAM 2019-2024

Rapport de conception de projet - Version finale

Rapport principal et appendices

Date du document: 08/08/2018
No. du Projet: 2000001073
No. du rapport: 4841-BJ

Division Afrique de l'Ouest et du Centre
Département gestion des programmes

TABLE DES MATIERES

ÉQUIVALENTS EN MONNAIE III
POIDS ET MESURES III
SIGLES ET ACRONYMES IV
CARTE DE LA ZONE D'INTERVENTION DU PADAAM VI
RESUME VII
THEORIE DU CHANGEMENT SOUS-TENDANT LE PADAAM XIII
CADRE LOGIQUE XIV
I. CONTEXTE STRATEGIQUE ET JUSTIFICATION 1
A. CONTEXTE NATIONAL ET DEVELOPPEMENT RURAL 1
B. JUSTIFICATION 5
II. DESCRIPTION DU PROJET 8
A. ZONE D'INTERVENTION ET GROUPE CIBLE 8
B. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT ET INDICATEURS D'IMPACT 11
C. EFFETS ET COMPOSANTES 11
III. EXECUTION 24
A. APPROCHE 24
B. CADRE ORGANISATIONNEL 29
C. PLANIFICATION, SUIVI-EVALUATION, APPRENTISSAGE, GESTION DES SAVOIRS ET COMMUNICATION 30
D. GESTION FINANCIERE, PASSATION DES MARCHES ET GOUVERNANCE 31
E. SUPERVISION 33
F. IDENTIFICATION ET ATTENUATION DES RISQUES 33
IV. COUTS, FINANCEMENT, AVANTAGES ET DURABILITE 34
A. COUTS DU PADAAM 34
B. FINANCEMENT DU PADAAM 35
C. RESUME DES AVANTAGES ET ANALYSE ECONOMIQUE 35
D. DURABILITE 37

Liste des Tableaux

Tableau 1. Couverture des besoins alimentaires et potentiel de valeur ajoutée (riz-maïs-manioc) 6
Tableau 2 : Potentiel des zones propices aux filières-cibles 9
Tableau 3 : Objectifs physiques d'aménagement 9
Tableau 4 : Partenariats productifs, programmation prévisionnelle 14
Tableau 5 : Synthèse des plans de financement des partenariats selon les différents modèles 16
Tableau 6 : Activités de prédémarrage et coûts 29
Tableau 7 : Risques et mesures d'atténuation 33
Tableau 8 : Coûts du PADAAM par composante 35
Tableau 9 : Plan de financement du projet par composante 35
Tableau 10 : Résultats financiers 36
Tableau 11 : Résultat des tests de sensibilité 36

APPENDICES ET ANNEXES

APPENDICE 1 : NOTE CONCEPTUELLE DU PADAAM 39
APPENDICE 2 : COUTS ET FINANCEMENT 45
APPENDICE 3 : ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE 59
APPENDICE 4: RESPECT DES POLITIQUES DU FIDA 75
APPENDICE 5 : NOTE D'EVALUATION ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL 77
ANNEXE 1 : PTBA & PPM 18 MOIS 95
ANNEXE 2 : MANUEL DE MISE EN ŒUVRE DU PADAAM 109
ANNEXE 3 : APERÇU DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION 111

ÉQUIVALENTS EN MONNAIE

Unité monétaire	=	FRANC CFA
1,0 USD	=	535 francs CFA

POIDS ET MESURES

1 kilogramme	=	1 000 g
1 000 kg	=	2,204 livres
1 kilomètre (km)	=	0,62 mille
1 mètre	=	1,09 yards
1 mètre carré	=	10.76 pieds carrés
1 acre	=	0.,405 hectare
1 hectare	=	2,47 acres

SIGLES ET ACRONYMES

4P	Partenariat public privé producteur
ABE	Agence béninoise pour l'environnement
AFD	Agence française de développement
AJAM	Association des jeunes agriculteurs modernes
AMAB	Assurance mutuelle agricole du Bénin
ANAF	Association nationale des femmes agricultrices du Bénin
ANCRL-B	Association nationale des commerçants du riz local du Bénin
ASF	Association des services financiers
ATDA	Agence territoriale de développement agricole
ATI	Assistance technique internationale
CAA	Caisse autonome d'amortissement
CCAFIMA-MC	Cadre de concertation des acteurs de la filière manioc Mono-Couffo
CCAFIMA-ZC	Cadre de concertation des acteurs de la filière manioc Zou-Collines
CCR-B	Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin
CD	Compte désigné
CDG/OP	Conseil de gestion aux OP
CEF	Conseil à l'exploitation familiale
CGA	Comité de gestion des aménagements
CNOS	Comité national d'orientation et de suivi
CNTR-B	Cadre national des transformateurs de riz du Bénin
COOP-DICPA	Coopérative de distribution des intrants et de commercialisation des produits agricoles
CPDN	Contribution prévue déterminée au niveau national
CPEA	Centre de promotion de l'entrepreneuriat agricole
CTP	Comité territorial de planification participative
DDAEP	Direction départementale de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
DGGR	Direction générale du génie rural
DLROPEA	Direction de la législation rurale, de l'appui aux organisations professionnelles et à l'entrepreneuriat agricole
DPV	Direction de la production végétale
EIES	Etude d'impact environnemental et social
ESOP	Entreprise de services et organisation de producteurs
ESSOR	Entreprise solidaire de services aux ruraux
FCFA	Franc de la communauté financière d'Afrique
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMI	Fonds monétaire international
FNPM	Fédération nationale des producteurs de maïs
FNPS	Fédération nationale des producteurs de semences
FUPRO	Fédération des unions de producteurs du Bénin
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
IFRIZ	Interprofession riz
INRAB	Institut national des recherches agricoles du Bénin
LOA	Loi d'orientation agricole
MAEP	Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
MOD	Maîtrise d'ouvrage déléguée
MUV	Manufactures unit value index
ODD	Objectif de développement durable
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
OP	Organisation de producteurs
OPA	Organisations professionnelles agricoles
OPF	Organisations de producteurs faitières filières
OPV	Organisations de producteurs villageoises

OSC	Organisations de la société civile
PACER	Projet d'appui à la croissance économique rurale
PADAAM	Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché
PADMAR	Projet d'appui au développement du maraîchage
PAG	Programme d'actions du Gouvernement
PAMESO	Programme d'appui à la mésofinance
PANA	Programme d'action national d'adaptation à la variabilité et aux changements climatiques
PASCIB	Plateforme des acteurs de la société civile du Bénin
PASTR	Programme d'Appui au sous-secteur de transport rural
PDA	Pôle de développement agricole
PDC	Plan de développement communal
PIB	Produit intérieur brut
PIVERT	Pôle d'innovation verte, d'énergie rurale et de transformation
PME	Petite et moyenne entreprise
PNACC	Plan national d'adaptation au changement climatique
PNIASAN	Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles
PPAAO	Programme de productivité agricole en Afrique de l'Ouest
PPM	Plan de passation de marchés
PROCAR	Programme-cadre des interventions du FIDA en milieu rural au Bénin
PSDSA	Plan stratégique de développement du secteur agricole
PTF	Partenaires techniques et financiers
SMRO	Système de mesure des résultats opérationnels
SNTR	Stratégie nationale du transport rural
TEC	Tarif extérieur commun
TPE	Très petite entreprise
TRIE	Taux de rentabilité interne économique
TRIF	Taux de rentabilité interne financière
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UCP	Union communale de producteurs
UCP-F	Union communale de producteurs filière
UDP	Union départementale de producteurs
UDP-F	Union départementale de producteurs filière
URPMA-MC	Union régionale des producteurs de manioc du Mono-Couffo
URPMA-ZC	Union régionale des producteurs de manioc du Zou-Collines
VAN	Valeur actuelle nette

Carte de la zone d'intervention du PADAAM

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.

FIDA *Source: FIDA* | 01-03-2018

Résumé[1]

1. Le Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché (PADAAM) réalise les objectifs stratégiques définis dans le COSOP 2018-2022, lequel s'inscrit entièrement dans le volet agricole du Programme d'action du Gouvernement (PAG 2016-2021). Il prône un changement de paradigme axé sur la création durable de valeur ajoutée par la promotion des partenariats économiques inclusifs reliant les petits producteurs et leurs organisations au secteur privé et au marché. Ses interventions répondront aux besoins d'investissement de taille requis dans les filières agricoles conventionnelles (riz, maïs et manioc) porteuses de croissance, de sécurité alimentaire et nutritionnelle. Elles contribueront également à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) suivants : ODD 1 : lutte contre la pauvreté ; ODD 2 : faim zéro; ODD 5 : égalité entre les sexes ; ODD 8 : travail décent et croissance économique ; ODD 10 : réduction des inégalités ; et ODD 13 : action pour le climat.

Contexte stratégique et justification

2. A la faveur des réformes économiques et institutionnelles engagées dans le cadre du PAG, l'économie béninoise entre dans une nouvelle ère de croissance. En 2017, le pays a enregistré un taux de croissance de son PIB de 5,5% contre 4% en 2016. Il reste cependant confronté à des défis majeurs caractérisés par un taux de pauvreté de plus de 40%, des inégalités socioprofessionnelles persistantes au détriment des femmes, une insécurité alimentaire touchant 15% des populations rurales et 21% des ménages agricoles, un chômage constant (2,7%) doublé d'un niveau élevé de sous-emploi (72%) qui touche en majorité les jeunes. A ces contraintes s'ajoutent les effets du changement climatique qui fragilisent la résilience des populations, en particulier en milieu rural. En 2016 le Bénin se classait 167ème sur 188 pays selon l'Indice de développement humain (IDH).

3. L'agriculture constitue un secteur stratégique de croissance. Elle contribue en moyenne à 23% au PIB, 75% aux recettes d'exportation, 15% aux recettes de l'État et fournit environ 70% des emplois. Le Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN 2017 – 2021), déclinaison quinquennal du Plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA 2017-2025) vise à maintenir sur la période une croissance annuelle du PIB agricole d'au moins 6% et à accroître de 7,5% les revenus annuels moyens des ménages ruraux.

4. Le diagnostic du secteur a mis en évidence un certain nombre d'enjeux dont l'optimisation des potentialités agricoles, l'ouverture sur les marchés extérieurs, l'appropriation par les acteurs (y compris les femmes et les jeunes ruraux) au niveau territorial des priorités et des investissements ; et la prise de conscience des enjeux liés au changement climatique.

[1] La mission était conduite par Abdoul Wahab Barry, Chargé de portefeuille du FIDA pour le Bénin, et comprenait : Lazare Hoton, FAO-TCIA, Chef de mission technique ; Julien Vallet, Expert-filières, FAO-TCIA ; Ibro Manomi, Economiste, FAO-TCIA ; Sonia Andrianarivelo, Agroéconomiste, FAO-TCIA ; Fanny Grandval-Kindoho, Spécialiste des organisations professionnelles agricoles, Consultante ; Jean-Charles Heyd, Agronome, Consultant ; Abdoulaye Dicko, Ingénieur en infrastructures rurales, Consultant ; Tétié Abdoulaye Bakayoko, Spécialiste en gestion financière, Consultant ; Abelle Dossou-Houessou, Point focal du FIDA. La partie nationale était composée de : Alim Yaho Salifou, Cellule suivi-évaluation (CSE) à la Direction de la programmation et de la prospective (DPP) du MAEP ; F. Eugène Djossou, Service études et prospective DPP-MAEP ; Libert Adounkpè, Chef Service promotion des coopératives et appui aux organisations professionnelles et à l'entreprenariat Agricole (SPCOPEA) –Direction de la législation rurale de l'appui aux organisations professionnelles et à l'entreprenariat agricole (DLROPEA)/MAEP; Karl Hounségbé, Responsable Unité de programmation et de suivi-évaluation à la Direction du génie rural (DGR)/MAEP; Franck Abiou, Chef du service des Banques et organisations internationales (SBOI) à la Direction générale du financement du développement (DGFD) au Ministère du plan et du développement (MPD) ; Nicolas Agbantè, Chargé de projets à la Caisse autonome d'amortissement (CAA)/Ministère de l'économie et des finances (MEF) ; Abdou-Rahim Chabi Bata, Service Reporting CAA/MEF ; Maxime Lokonhoundé, Secrétariat général du MAEP ; Samson Adjignon, Membre du Conseil d'administration de la Plateforme nationale des organisations paysannes et des producteurs agricoles du Bénin (PNOPPA) ; Sikirou Oloulotan, Coordonnateur du PROCAR ; Pierre Sèwanou Oza, Personne-ressource ; Nassirou Moussa, Chef du projet PAPSFRA ; Ousmane Kora, Chef du projet PADMAR ; G. Christian Houenou, responsable Ura-Sud du PADMAR ; Chams-Deen Ali, Responsable administratif et financier du PROCAR ; Théophile Ségo Sounon, Responsable du suivi-évaluation du PROCAR ; Francine Ahoton, Responsable de la passation des marchés du PROCAR ; Echimaël Chabi, Responsable de la gestion des savoirs et de la communication du PROCAR ; Tatiana Yabi Mama, Responsable du ciblage, genre et jeunes du PROCAR ; Nadjimou Moustapha, Responsable Aménagements et infrastructures du PADMAR ; Jeanne Adanbiokou-Akakpo, Responsable Suivi environnemental et changements climatiques du PADMAR ; Julie Billart Sogbossi, Responsable développement filière du PADMAR.

5. La stratégie nationale de promotion des filières met, entre autres, l'accent sur trois filières conventionnelles (riz, maïs et manioc) dans le but de renforcer la sécurité alimentaire et augmenter les revenus des populations rurales**.** Ces trois filières visées par le PADAAM constituent un des 5 projets phares du secteur agricole retenus dans le PAG. Leur développement requiert des investissements en particulier pour : (i) mécaniser les opérations culturales ; (ii) soutenir les Exploitations agricoles familiales (EAF) et les organisations professionnelles ainsi que les plateformes et interprofessions auxquelles elles appartiennent ; (ii) amener le secteur privé à s'investir dans la création des entreprises agricoles et agro-alimentaires pour augmenter la valeur ajoutée des produits transformés. Des investissements agricoles structurants (pistes de désenclavement, aménagements hydroagricoles, construction/rénovation des marchés, etc.) sont également envisagés. En se positionnant sur ce créneau des filières conventionnelles, le PADAAM contribuera aux efforts du Gouvernement portant sur la promotion des filières de sécurité alimentaire des ménages et à la création d'une plus-value. Il s'inscrira entièrement dans l'appui à la mise en œuvre des programmes nationaux de développement des filières concernées.

6. Le projet répliquera la stratégie du FIDA en matière d'appui à l'inclusion socioéconomique des ruraux pauvres, et mettra à l'échelle des approches novatrices intégrées et concluantes de développement des filières agricoles visant à promouvoir l'intensification des technologies innovantes de production et de transformation, des pratiques efficientes d'agriculture contractuelle et d'agrobusiness, des mécanismes de financement appropriés et de gestion des risques associés au système productif agricole.

Description du projet

7. ***Zone d'intervention.*** Dans le contexte stratégique actuel caractérisé par la promotion des filières et des "clusters agricoles", le PADAAM interviendra dans quatre Pôles de développement agricole (PDA) propices à la production et au développement de partenariats économiques : le sud du pôle 4 couvrant le département des Collines ; le pôle 5 rassemblant les départements du Zou et du Couffo ; le pôle 6 circonscrit au département du Plateau et le pôle 7 s'étendant à l'Ouémé, l'Atlantique et le Mono[2]. Le choix des bassins de production prioritaires à l'intérieur de ces PDA fera l'objet d'une étude spécifique détaillée avant le démarrage du projet.

8. ***Groupe-cible.*** Le PADAAM touchera 51 000 ménages pour impacter approximativement entre 255.000[3] ruraux parmi les petits exploitants agricoles, des jeunes des exploitations agricoles, des agro-entrepreneurs et acteurs en aval des filières et des organisations professionnelles. L'approche de ciblage sera favorable aux femmes et aux jeunes (15-35 ans) qui représenteront respectivement 40% et 30% des bénéficiaires.

9. ***Objectif de développement et impacts***. L'objectif de développement du PADAAM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes. Plusieurs indicateurs permettront de mesurer les impacts du projet : 204.000 ruraux à faibles revenus dont 40% de femmes et 30% de jeunes bénéficient de la mobilité économique ; une augmentation des rendements à l'hectare du maïs, du riz et du manioc; une augmentation d'au moins 30% des revenus pour 80% des bénéficiaires ; plus de 400 partenariats productifs associant environ 1.600 organisations et près de 50.000 petits producteurs sont développés ; 80% des entreprises rurales soutenues déclarent une augmentation de profits ; 1.100 jeunes développent des initiatives entrepreneuriales dans les trois filières-cibles.

10. ***Composantes***. Les activités opérationnelles du PADAAM sont structurées dans les deux composantes suivantes : (i) Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée ; et (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole. A ces deux composantes s'ajoute une troisième : la coordination et la gestion à travers le PROCAR.

11. Dans la Composante 1, l'effet attendu se traduira par : (i) la formalisation de relations économiques durables entre les petits producteurs et les privés ; (ii) l'augmentation du volume de matières premières transformé dans les trois filières et commercialisé sur le marché intérieur et à l'exportation ; (iii) une

[2] Le département du Littoral inclut dans le PDA 7 ne fait pas partie de la zone d'intervention du PADAAM.

[3] Taille moyenne des ménages (=5) basée sur la moyenne de la taille moyenne des ménages ruraux dans les 7 départements d'intervention. Sources : Cahier des villages et quartiers de ville, INSAE, Août 2016

augmentation sensible des revenus pour les petits producteurs ; (iv) le renforcement de la base institutionnelle, de la gouvernance et de la gestion des organisations professionnelles.

12. Pour la composante 2 l'effet escompté est l'augmentation des rendements moyens à l'hectare de l'ordre 44% et subséquemment des productions dans les trois filières-cibles contribuant à atteindre les volumes visés par le PSDSA à l'horizon 2021. Sous cette composante, le PADAAM concourra également à améliorer la disponibilité et la qualité des infrastructures productives et de soutien à la mise en marché à travers les principaux indicateurs suivants : 2.500 ha de bas-fonds aménagés, 91 magasins de stockage réhabilités ou construits et 250 kilomètres de pistes agricoles réalisés.

13. Composante 3 « *Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs* ». Cette composante sera mise en œuvre dans le cadre de l'approche-programme établi avec la création du PROCAR, et des réformes de territorialisation du développement agricole entreprises le Gouvernement à travers la création des pôles de développement agricoles, la séparation des fonctions régaliennes de celle de promotion des filières et la création des Directions départementales de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DDAEP) en charge des fonctions régaliennes et la mise en place des Agences territoriales de développement agricole (ATDA) en charge de la promotion des filières. Le programme-cadre assure la gestion administrative et fiduciaire de l'ensemble des projets du portefeuille du FIDA au Bénin et développe également des fonctions partagées de suivi-évaluation, gestion des savoirs, communication, ciblage et jeunes.

Exécution du projet.

14. La mise en œuvre du PADAAM obéira aux principes suivants : (i) la participation de tous les acteurs selon leurs domaines de compétence et avantages comparatifs ; (ii) le renforcement et la consolidation des dispositifs et mécanismes opérationnels existants ; (iii) le partenariat public – privé – producteur (4P) et la recherche de sa viabilité ; (iv) le renforcement des fonctions techniques régaliennes et de promotion des filières dans la gestion et la coordination territoriale des pôles ; (v) le faire-faire ; et (vi) la mise à l'échelle des acquis-modèles issus des opérations antérieures du portefeuille au Bénin et dans la sous-région.

15. Le PADAAM développera une stratégie de facilitation visant à construire des relations d'affaires gagnante – gagnante entre les organisations de producteurs et les Petites et moyennes entreprises (PME) ou privés agricoles suivant une logique de chaîne de valeur et de *clustering* soutenue par une intégration transversale aux marchés national et étranger. Dans les trois filières, la stratégie se conjuguera avec la recherche d'opportunités d'affaires rentables garantissant le retour sur investissement et susceptibles de générer des impacts économiques et sociaux directs qui soient durables. Pour ce faire, les plans d'affaires constitueront un outil privilégié de planification et de financement des investissements, mais aussi de développement de partenariats. Ces partenariats engageront la responsabilité financière et managériale des Organisations de producteurs (OP) et privés en alliance, et impliquera également le partage de risques

16. Dans la composante 1 "Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée'', les partenariats se baseront sur des initiatives informelles existantes au niveau des « clusters agricoles » des PDA, en appuyant leur amélioration puis leur expansion, avec la formalisation de la contractualisation.

17. Dans la composante 2 "Amélioration de la productivité et de la production agricole", la démarche combinant une approche territoire et une approche filière avec des investissements conséquents, en particulier en matière d'infrastructures.

18. L'exécution du projet repose sur un phasage permettant de répondre à la contrainte d'allocation de ressources en vue de réaliser une performance dans le décaissement et ainsi permettre au Bénin de tirer le plein profit des financements acquis pour les 6 ans de mise en œuvre. Ce phasage priorise les investissements productifs majeurs à l'instar de l'aménagement des bas-fonds ; la mise en place des capacités techniques et opérationnelles avec le renforcement des ATDA, la consolidation institutionnelle des organisations professionnelles.

19. **Cadre organisationnel**. Le PADAAM sera placé sous la tutelle du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (MAEP) et intégré dans le cadre organique du Programme-cadre (PROCAR). Le Comité national de pilotage (CNP) du PROCAR sera élargi au PADAAM avec la participation de nouveaux acteurs et/ou points focaux. Au niveau des quatre pôles de développement concernés (4 à 7), seront créés quatre Comités territoriaux de planification (CTP) placés sous l'autorité des ATDA.

20. L'exécution du PADAAM reposera sur une palette de fonctions complémentaires structurées en deux catégories : (i) les fonctions du programme – pays déjà établies dans le cadre du PROCAR (administration et gestion financière, passation des marchés, suivi-évaluation, communication et gestion des connaissances, genre, jeunes et ciblage, etc.) ; et (ii) les fonctions techniques spécifiques qui seront renforcées par une Assistance technique.

21. Au niveau des pôles de développement agricole, le PADAAM sera mise en œuvre par les ATDA[4] qui seront assistées par les démembrements de l'Assistance technique dans le cadre d'un mandat conditionné par une stratégie de sortie claire et garantissant sur un horizon de trois ans le renforcement des capacités et l'appropriation des compétences par les ATDA. Les fonctions-programme du PROCAR au niveau des trois pôles de développement seront exercées à travers l'URA.

22. ***Planification, suivi-évaluation, apprentissage et gestion des savoirs.*** Le processus de préparation du PTBA reposera sur une organisation structurée de façon ascendante depuis la base dans les PDA où se tiendront sur une base annuelle les Comités territoriaux de planification participative (CTP) pour validation, avant d'aboutir en dernière instance à l'approbation au niveau du PROCAR dans le cadre de sessions annuelles du CNP.

23. Le Système de suivi-évaluation du PADAAM sera ancré dans celui du PROCAR qui met en œuvre un système de gestion axée sur les résultats conformément à l'approche-programme établi en 2016 et le mécanisme de suivi-coordination des Programmes nationaux de développement filières (PNDF) animé par les ATDA en charge de leur coordination. Il contribuera à améliorer la gestion de la performance du portefeuille en complétant le paramétrage du dispositif en place et en renforçant son opérationnalité dans l'objectif d'optimiser la démarche de planification et de consolider les extrants permettant d'apprécier les effets et impacts du programme-pays. Le système sera par ailleurs renforcé au niveau des URA où désormais seront affectés des Assistants en suivi-évaluation, et par la mise en place d'un mécanisme et des outils de collecte adaptés au renseignement optimal et régulier de la chaîne des résultats du PADAAM, mais aussi de la base de données du PROCAR et celles des ATDA au niveau des PDA.

24. La capitalisation, la gestion des savoirs et la communication seront guidées par un plan de gestion qui sera élaboré au démarrage du projet. Ledit plan précisera les différents produits de communication et outils spécifiques à développer, les formats et supports les plus appropriés en fonction des types d'utilisateurs ainsi que leurs fréquences de développement.

25. ***Gestion financière, passation des marchés et gouvernance.*** La gestion financière reposera sur les dispositifs et procédures établis au niveau du PROCAR et régissant la mise en œuvre des opérations du portefeuille. Les ressources seront gérées selon les procédures nationales ainsi que celles du FIDA en matière de gestion financière des projets. Le PROCAR sera responsable et redevable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des ressources financières du projet en conformité avec l'Accord de financement du projet. Le PROCAR établira des situations financières et comptables qu'il transmettra régulièrement au Gouvernement et au FIDA.

26. Un plan de passation de marchés basé sur le PTBA sera élaboré chaque année. Ce plan spécifiera les méthodes de passation, les coûts estimatifs, l'échéancier, etc. D'une façon générale, le Coordonnateur du PROCAR et le Chef du projet sont responsables de la bonne exécution de toutes les activités de passation des marchés dont les responsabilités opérationnelles incombent aux responsables recrutés à cet effet.

27. *La gestion financière* du projet reposera sur un système de suivi financier à quatre piliers : (i) le suivi des ressources financières ; (ii) le suivi budgétaire ; (iii) le suivi comptable ; et (iv) le suivi physique et financier. Le risque de gestion financière du projet est jugé modéré à la conception. Ce risque sera atténué par le respect des procédures prévues par le FIDA en matière de suivi, avec la fourniture régulière d'informations précises sur l'état du financement. Les éléments d'atténuation seront assurés par : (i) le suivi conjoint du Gouvernement (Ministère de l'agriculture) et du FIDA ; (ii) l'audit interne assuré par l'auditeur du Programme-pays ; (iii) les audits annuels externes ; (iv) le suivi et le contrôle des finances publiques assurés par les autorités dans le cadre de leurs prérogatives, et suivant le planning annuel de leurs activités ; v) le processus de réajustement et de renforcement des capacités des antennes régionales.

[4] Au niveau opérationnel, les Atda travailleront également en collaboration étroite avec les Centres de service agricoles (CSA)

28. *Passation des marchés*. Les travaux et fournitures ainsi que les services de consultants, des services d'appui-conseil nécessaires au projet et financés sur ses ressources seront livrés conformément au code de passation des marchés en vigueur au Bénin, dans la mesure de son alignement sur les dispositions de passation de marché prévues par le FIDA. Dans le cadre des partenariats productifs et de la promotion des micro entreprises rurales (MER), les bénéficiaires (OP, jeunes promoteurs d'entreprises rurales) seront impliqués dans la passation des marchés selon des modalités spécifiques définies dans les manuels.

29. *Gouvernance*. Le PADAAM appliquera les principes de bonne gouvernance et de transparence : (i) à travers la mobilisation et la participation de Comité national d'orientation et de suivi (CNOS) et de la Plateforme des acteurs de la société (PASCIB); (ii) par l'implication des collectivités territoriales décentralisées dans la réalisation des infrastructures de désenclavement pour la mise en œuvre des partenariats productifs ; (iii) à travers la participation des bénéficiaires dans les processus de planification et d'évaluation des investissements ; (iv) par l'exercice de la maîtrise d'ouvrage des OP pour la mise en œuvre des plans d'affaires des partenariats; (v) le respect strict des procédures en matière de gestion financière et de passation des marchés.

30. *Supervision*. La supervision du projet sera régie par le nouveau système de gestion des résultats opérationnels (ORMS). Ce système informatisé et connecté facilitera la mise à jour des données et informations sur l'état d'avancement du projet qui sera systématiquement disponible en ligne.

Coûts, financement et durabilité du projet.

31. *Coûts*. Sur une période de 6 ans, les coûts totaux du PADAAM y compris les provisions pour imprévus physiques et pour hausse des prix, s'élèvent à 55,8 milliards de francs CFA, équivalent à 104,4 millions d'USD. Les coûts de base du projet ventilés par composante se présentent comme suit : (i) renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée : 23,8 milliards de francs CFA (44,4 millions d'USD), soit 45% du coût de base total ; (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole : 22,8 milliards de francs CFA (42,6 millions d'USD), soit 44% du coût de base total ; et (iii) coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs : 5,9 milliards de francs CFA (11 millions d'USD), soit 11% du coût de base total.

32. *Financement*. Le plan de financement du projet se présente comme suit : (i) FIDA : 31,0 millions d'USD soit 29,7% du coût total ; (ii) OFID : 10 millions d'USD, soit 9,6% du coût total ; (iii) Privés : 5,6 millions d'USD, soit 5,4% du coût total ; (iv) Institutions financières : 1,3 millions d'USD, soit 1,2% du coût total ; (v) Gouvernement du Bénin : 9,8 millions d'USD, soit 9,4% du coût total ; (vi) Bénéficiaires : 3,3 millions d'USD, soit 3,2% du coût total. Il en résulte un gap de financement de 43,4 millions d'USD, soit 41,5% du coût total, qui sera couvert par d'autres sources de financement ou un autre cycle d'allocations basées sur la performance (PBA) du FIDA. Le financement du Gouvernement du Bénin porte sur l'exonération des droits et taxes sur les acquisitions du projet.

33. *Durabilité.* Les actions du PADAAM contribueront à : (i) la durabilité institutionnelle des OP et des interprofessions des filières-cibles, mais aussi au renforcement des mandats régaliens de la Direction de la production végétales (DPV), de la Direction de la législation rurale, de l'appui aux organisations professionnelles et à l'entrepreneuriat agricole (DLROPEA), des Directions départementales de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DDAEP) et des Agences territoriales de développement agricole (ATDA) à travers des appuis institutionnels ; (ii) la durabilité économique et financière des initiatives entrepreneuriales développées par les OP ou par les jeunes ruraux ; (iii) la durabilité des infrastructures structurantes qui seront réalisées d'une part en collaboration avec les collectivités territoriales décentralisées dans le cadre de la mise en œuvre de leurs plans de développement communal les DDAEP, les ATDA et d'autre part avec l'implication des bénéficiaires qui seront organisés pour l'entretien et la gestion durable des infrastructures et des aménagements ; et (iv) la durabilité environnementale et la promotion de mesures visant à renforcer la résilience des groupes-cibles face au changement climatique. De plus, les résultats du test de sensibilité conduit dans le cadre de l'analyse économique et financière démontrent la robustesse du projet face aux risques.

34. *Identification des risques et mesures d'atténuation*. Le PADAAM sera exposé à une série de risques lié au contexte novateur de l'approche-filière dans les PDA, à l'avènement récent des ATDA comme maîtres d'ouvrage pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion des filières, la faible structuration des OPA des filières-cibles notamment le manioc et le maïs (la filière riz disposant déjà d'une interprofession) ; et à des facteurs externes comme le risque climatique. Ces risques ont été clairement

identifiés et des mesures d'atténuation mises en place. Le projet est classé en catégorie B du point de vue environnemental et social, et entre dans la catégorie de risque climatique « modéré ».

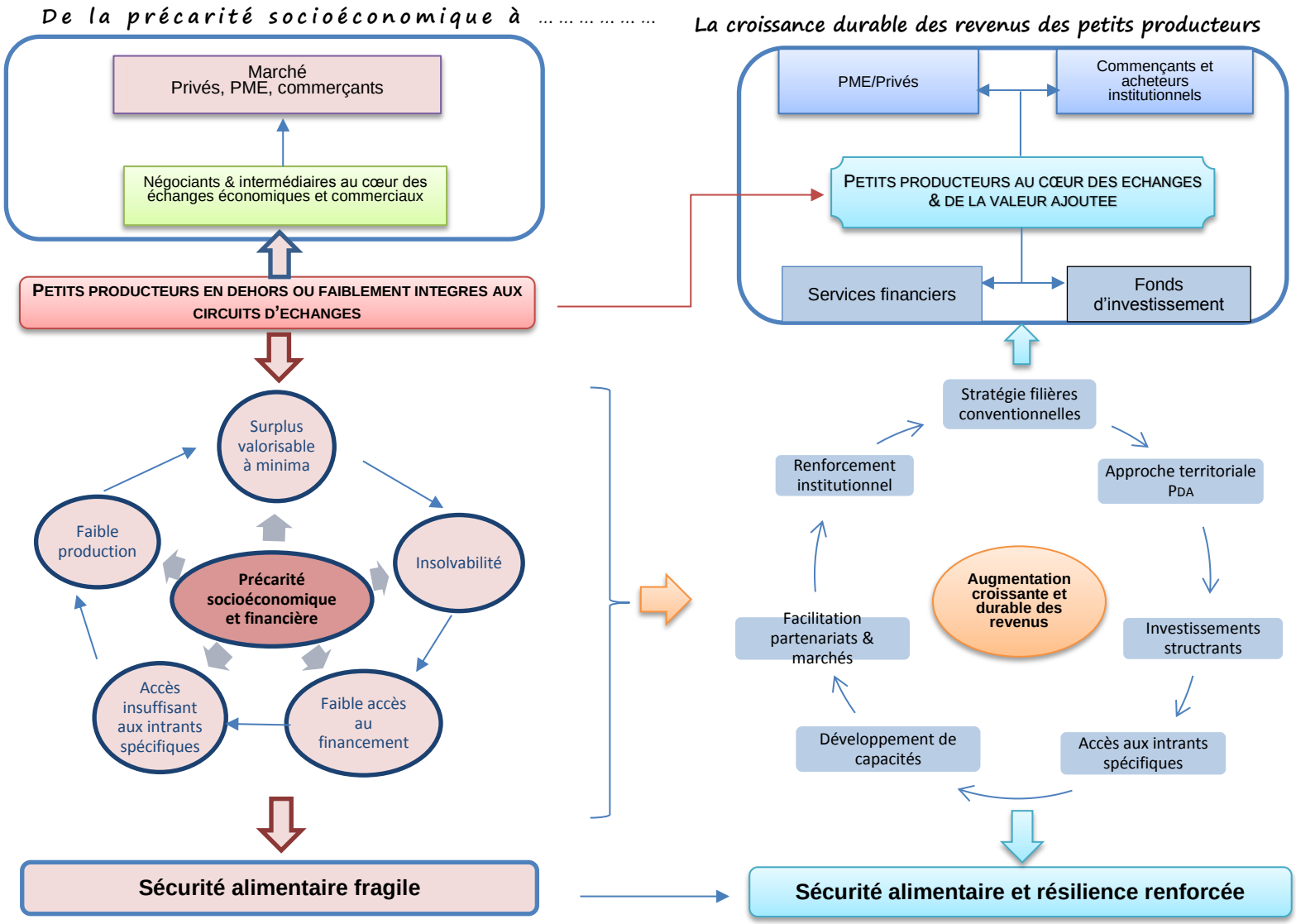
Considérations d'ordre institutionnel

35. *Respect des politiques du FIDA*. Le PADAAM se réfère au Cadre stratégique du FIDA 2016-2025 qui vise à : (i) renforcer les capacités productives des populations rurales ; (ii) accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché ; et (iii) renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des populations rurales.

36. *Alignement et harmonisation.* Le PADAAM est aligné au PAG et au PSDSA 2025 dont il appuie la mise en œuvre en se focalisant sur la stratégie de promotion des trois filières conventionnelles. Les mécanismes opérationnels envisagés se conjugueront avec l'installation des ATDA et le déploiement de leurs dispositifs opérationnels dans les pôles de développement.

Innovation et reproduction à plus grande échelle. Le PADAAM accompagnera la stratégie innovante des PDA en tant que l'un des premiers projets de développement formulé dans le cadre du PAG.

THEORIE DU CHANGEMENT SOUS-TENDANT LE PADAAM



CADRE LOGIQUE

Synthèse/Résultats	Indicateurs clés de vérification[5&6]				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Référence	Mi-parcours	Fin	Source	Fréquence	Responsabilité	
Objectif général								
Contribuer à la réduction de la pauvreté rurale dans la zone d'intervention du projet en intégrant les acteurs hommes et femmes dans des chaînes de valeur diversifiées et rentables	1. Nombre de personnes bénéficiaires d'une mobilité économique*[7]	0	85 000	204 000	Enquête de référence, évaluation d'impact	Année 1, 3 et 6	FIDA & Gouvernement	
	2. Pourcentage de ménages ayant une période de soudure de 2 mois au maximum	TBD	TBD	30%	Enquête de référence, évaluation d'impact	Année 1, 3 et 6	FIDA & Gouvernement	
Objectif de développement du Projet								
Améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et les revenus des petits agriculteurs intervenant dans les filières manioc, mais et riz	3. Nombre de bénéficiaires recevant les services promus par le Projet *[8]	0	105 000	255 000	SSE du Projet	Trimestrielle	PROCAR	- Un cadre national stratégique et institutionnel favorable - Disponibilité de partenaires et de prestataires efficients
	4. Pourcentage de ménages déclarant une augmentation de leurs revenus d'au moins 30%	0	65%	80%	Enquête spécifique	Annuelle	PROCAR, prestataires	
Effet 1: La valeur ajoutée créée au niveau des filières est augmentée	5. Pourcentage d'organisations de producteurs ruraux déclarant une augmentation de leurs ventes (2.2.5)	0%	80%	80%	Enquêtes spécifiques	Annuelle	PROCAR, prestataires	- Performance des prestataires de services pour le développement de partenariats productifs - Volonté politique du Gouvernement à promouvoir les filières nationales
	6. Pourcentage d'entreprises rurales soutenues déclarant une augmentation de leurs profits (2.2.2)	0%	80%	80%	Enquêtes spécifiques	Annuelle	PROCAR, prestataires	
Produit 1.1: Des partenariats entre acteurs favorisent la création de valeur ajoutée et la commercialisation	7. Nombre de contrats de partenariat appuyés				SSE du Projet			
	Contrats simples signés	0	204	335		Trimestrielle	PROCAR	
	Partenariats 4P créés	0	38	55		Trimestrielle		
	Co-entreprises renforcées ou créés	0	6	12		Annuelle		
Produit 1.2: Les acteurs et organisations au niveau des filières ciblées sont renforcés	8. Nombre d'organisations de producteurs ruraux soutenues * (2.1.3)	0	1 139	1 577	SSE du Projet	Trimestrielle	PROCAR	Intérêt des producteurs à s'organiser
	9. Nombre de personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises (2.1.2)	0	200	235	Rapports d'activités	Trimestrielle	PROCAR	Intérêt des privés à recevoir des formations
	10. Nombre de jeunes appuyés à l'auto-entrepreneuriat	0	500	1 100	Rapports d'activités	Trimestrielle	PROCAR	Intérêt des jeunes à s'insérer dans les filières appuyés

[5] Désagrégés par genre et âge (hommes, femmes et jeunes de 15-40 ans), et par filière autant que possible
[6] * Indicateurs de base du Système de Mesure des Résultats Opérationnels (SMRO ex-SYGRI)
[7] Projection, fondée sur les évaluations de l'impact du FIDA, du nombre de ruraux dont la situation économique a évolué (10% ou plus), notamment du point de vue des revenus, de la consommation, de la richesse, de la diversité alimentaire ou de la nutrition (Porter le Système de gestion des résultats et de l'impact à l'étape suivante, FIDA, Avril 2017)
[8] Dont bénéficiaires hommes/femmes/jeunes ; bénéficiaires des actions environnementales durables et bénéficiaires des actions sur la nutrition

Synthèse/Résultats	Indicateurs clés de vérification[5&6]				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Référence	Mi-parcours	Fin	Source	Fréquence	Responsabilité	
Effet 2 : La productivité et la production agricole dans les chaînes de valeur ciblées sont améliorées	11. Pourcentage de personnes/ménages déclarant une augmentation de la production (1.2.4)	0%	25%	85%	Enquêtes spécifiques	Annuelle	PROCAR, prestataires	Pas de catastrophes naturelles
	12. Augmentation de rendement[9] Riz Mais Manioc	 2,5 T/HA 1,3 T/HA 13 T/HA	 3 T/HA 1,5 T/HA 16 T/HA	 3,5 T/HA 2 T/HA 18 T/HA	Enquêtes spécifiques	Annuelle	PROCAR, prestataires	
Produit 2.1: L'accès aux intrants et services de conseil agricole est amélioré	13. Nombre de producteurs ruraux ayant accès aux facteurs de production et /ou aux paquets technologiques (1.1.3)	TBD	16 750	48 500	Rapports d'activités	Annuelle	Responsables de filières/ OPA	Les intrants sont disponibles à temps
	14. Nombre d'exploitations touchées par le CEF	0	8 150	22 550	Rapports d'activités	Annuelle	Idem	
Produit 2.2: Des infrastructures durables améliorent la productivité au niveau des filières ciblées	15. Nombre d'hectares de bas-fonds rizicoles aménagés/remis en état [10](1.1.2)	0	1 500 Ha	2 500 Ha	Rapports d'activités	Semestrielle	PROCAR	- Retard dans passation des marchés ; - Retard dans l'exécution des travaux au regard faible capacité PME
	16. Nombre de magasins stockage construits/réhabilités (2.1.6)	0	49	91	Rapports d'activités	Trimestrielle	PROCAR	
	17. Nombre de kilomètre de pistes agricoles réhabilitées et de tronçons de pistes agricoles améliorées (2.1.5)	0 km	125 km	250 km	Rapports d'activités	Trimestrielle	PROCAR	

[9] Il convient de relever que la situation de référence se réfère ici à la moyenne estimée dans la zone d'intervention du projet. Cette moyenne tranche avec la moyenne nationale reprise dans le PSDSA, en particulier pour le riz dont le PDA leader (PDA 1) est hors-zone PADAAM avec de meilleurs rendements.

[10] Formulation de l'indicateur reformulée par rapport au contexte du projet mais indicateur similaire à l'indicateur de base 1.1.2 du SMRO (Nombre d'hectares de terres agricoles dotées d'infrastructures hydrauliques construites/remises en état)

I. CONTEXTE STRATEGIQUE ET JUSTIFICATION

1. La préparation du Projet d'appui au développement agricole et à l'accès aux marchés (PADAAM) a lieu dans le contexte de la mise en œuvre du Programme d'action du Gouvernement (PAG 2016 – 2021), cadre de programmation multisectorielle pour la relance de l'économie et le développement durable du Bénin, et unique instrument de pilotage de l'action gouvernementale et des partenaires. Le PAG fait du secteur agricole le principal levier de développement économique, de création de richesses et d'emplois. Avec une population estimée en 2016 à environ 10,8 millions d'habitants dont plus 51% de femmes et 43% de jeunes (moins de15 ans), le Bénin reste confronté à des défis majeurs caractérisés par un taux de pauvreté de plus de 40%, des inégalités socioprofessionnelles persistantes au détriment des femmes, une insécurité alimentaire touchant 15% des populations rurales et 21% des ménages agricoles[11], un chômage constant (2,7%) qui touche en majorité les jeunes et qui masque un niveau de sous-emploi élevé (72%). A ces contraintes s'ajoutent les effets du changement climatique qui fragilisent la résilience des populations, en particuliers en milieu rural. En 2016 le Bénin se classait 167ème sur 188 pays avec un indice de développement humain de 0,485. Dans ce contexte, la croissance inclusive reste un défi majeur.

A. CONTEXTE NATIONAL ET DEVELOPPEMENT RURAL

2. **Performance économique stimulée par l'investissement croissant dans les secteurs stratégiques**. En 2017, le Bénin a enregistré un taux de croissance de son PIB de 5,5% contre 4% en 2016. Cette performance est principalement due aux réformes du PAG visant à augmenter les dépenses publiques d'investissement notamment dans l'agriculture, les infrastructures et le tourisme. Les projections rehaussent à 6,1% et 6,5% les taux de croissance respectivement pour les années 2018 et 2019. Les réformes sectorielles et institutionnelles engagées dans le cadre du PAG devraient permettre au Bénin de diversifier son économie en améliorant les activités de transformation dans l'agriculture et l'agro-industrie, et en modernisant l'élevage, la pêche et le tourisme. La stabilité politique et le renforcement du partenariat public-privé contribuent à rendre le pays plus attrayant pour les investisseurs. L'entrée en vigueur en janvier 2015 du Tarif extérieur commun (TEC) de la CEDEAO est également une occasion pour le Bénin d'élargir sa base de production et de tirer parti du marché ouest-africain. Le Bénin figure dans le top 10 des pays réformateurs en 2015 et 2016. Toutefois, il se classe 151ème sur 190 pays dans le rapport *Doing Business* 2017, ce qui traduit des efforts à accomplir pour améliorer le climat des affaires.

3. **Stratégie agricole et problèmes à lever**. Partie intégrante de l'axe 4 du PAG, l'agriculture constitue un secteur stratégique de croissance dont la relance a été récemment initiée dans le cadre du plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA 2025). La mise en œuvre de la stratégie repose sur 7 pôles de développement agricole (PDA)[12], le développement des filières à haute valeur ajoutée (ananas, anacarde, maraîchage) et des filières conventionnelles (maïs, manioc et riz) auxquelles s'ajoute le coton, la pisciculture et les filières viande, lait et œuf de table, l'investissement privé et la recherche développement. Elle contribue pour 23% en moyenne au PIB, 75% aux recettes d'exportation, 15% aux recettes de l'État et fournit environ 70% des emplois[13]. Le Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN 2017 – 2021) préparé dans le cadre du PSDSA vise à maintenir sur la période une croissance annuelle du PIB agricole d'au moins 6% et à accroître de 7,5% les revenus annuels moyens des ménages ruraux.

4. Le diagnostic du secteur (PSDSA) a mis en évidence les cinq problèmes majeurs suivants : (i) faible productivité liée à la persistance de pratiques culturales à dominante rudimentaire doublées d'un faible taux d'adoption de semences améliorées, à la non maîtrise de l'eau, au déficit d'encadrement technique, à

[11] PSDSA, section 2.4 "Evolution de la situation alimentaire et nutritionnelle"
[12] Les sept PDA retenus et les filières identifiées sont les suivants : (i) PDA 1 : Vallée du Niger (riz, maraîchage, bovin, ovin, caprin, volaille), (ii) PDA 2 : Alibori Sud - Borgou Nord et 2KP (coton, maïs, sorgho, soja, bovin, ovin, caprin et volaille), (iii) PDA 3 : Atacora Ouest (coton, riz, maïs, manguier, légumineuses, bovin, ovin, caprin et volaille) ; (iv) PDA 4 : Borgou Sud, Donga et Collines (anacarde, coton, maïs, riz, niébé, soja, arachide, manioc, igname, manguier, bovin, ovin, caprin et volaille) ; (v) PDA 5: Zou et Couffo (agrumes, mangue, palmier à huile, riz, maïs, niébé, arachide, petit élevage) ; (iv) PDA 6 : Plateau (palmier à huile, maïs, manioc et riz) ; et (vii) PDA 7 : Ouémé, Atlantique et Mono (aquaculture, ananas, riz, maraîchage, maïs, manioc, palmier à huile, petit élevage).
[13] PSDSA, P9

l'insuffisance d'infrastructures de qualité et durable ; (ii) environnement pas suffisamment favorable[14] à la structuration des chaines de valeur des filières phares et prioritaires ; (iii) capacités de résilience encore faible des populations vulnérables face aux effets de changement climatique, de la dégradation des terres et de la gestion des risques climatiques ; (iv) niveau de gouvernance à différentes échelles du secteur agricole, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle encore faible (institutionnel et coordination intersectorielle) ; et (v) financement encore inadapté et peu accessible aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs des maillons des filières agricoles y compris les femmes, les jeunes et les néo-entrepreneurs.

5. Sous ces contraintes, se profile un certain nombre d'enjeux dont l'optimisation des potentialités agricoles, l'ouverture sur les marchés extérieurs, l'appropriation par les acteurs (y compris les femmes et les jeunes ruraux) au niveau territorial des priorités et des investissements ; et la prise de conscience des enjeux liés au changement climatique. Du reste, le PSDSA présente une forte orientation sur l'adaptation au changement climatique dans son objectif 3 qui vise *le renforcement de la résilience des exploitations agricoles (gestion durable des terres et adaptation, gestion des risques) face au changement climatique*.

6. **Promotion des filières conventionnelles (riz, maïs et manioc) pour renforcer la sécurité alimentaire et augmenter les revenus des populations rurales.** Ces 3 filières conventionnelles visées par le PADAAM constituent un des 5 projets phares[15] du secteur agricole retenus dans le PAG. Les investissements prévus pour la mise en œuvre du portefeuille de ces projets se chiffrent à 589 milliards de francs CFA dont environ 30% seront mobilisés pour ces trois filières conventionnelles. A l'horizon 2021 et au plan national, le PSDSA a défini, pour ces filières, des objectifs visant à améliorer de façon significative les rendements et volumes de production : (i) pour le riz, il s'agit d'augmenter le rendement moyen à l'hectare de 3,3 à 4 voire 5 tonnes et de porter la production annuelle du riz blanc de 216 000 à 385 000 tonnes ; (ii) s'agissant du maïs, l'objectif est de faire passer le rendement à l'hectare de 1,3 à 1,5 tonnes et la production annuelle du maïs grain de 1,2 à 1,5 million de tonnes ; (iii) concernant le manioc, il est visé de porter le rendement à l'hectare de 14 à 20 tonnes et la production annuelle de 3,6 à 5,3 millions de tonnes. Dans la zone d'intervention du PADAAM[16], la situation de référence affiche une moyenne de rendement à l'hectare de 2,5 tonnes pour le riz ; 1,3 tonne pour le maïs, et 13 tonnes pour le manioc[17].

7. Pour atteindre ces objectifs, le PSDSA prévoit des investissements importants. Il s'agira notamment de : (i) mécaniser les opérations culturales sur 300 000 ha, soit une amélioration de 10% du potentiel arable; (ii) soutenir les exploitations agricoles familiales (EAF) et les organisations professionnelles ainsi que les plateformes et interprofessions auxquelles elles appartiennent pour leur permettre d'aller vers une professionnalisation progressive, améliorer la fourniture des services économiques au sein des OP, notamment en termes de facilitation d'accès aux intrants de qualité, aux crédits et assurances agricoles et aux informations sur le marché ; (iii) amener le secteur privé à s'investir dans la création des entreprises agricoles et agro-alimentaires pour augmenter la valeur ajoutée des produits transformés. Des investissements agricoles structurants (pistes de désenclavement, aménagements hydroagricoles, construction/rénovation des marchés, etc.) sont également envisagés. En se positionnant sur ce créneau des filières conventionnelles, le PADAAM contribuera aux efforts du Gouvernement portant sur la promotion des filières de sécurité alimentaire des ménages et à la création d'une plus-value.

8. La politique d'autosuffisance dans laquelle le Bénin s'est engagé constitue un argument stratégique favorable à la conception du PADAAM qui contribuera à réaliser à terme l'équilibre de la balance commerciale agricole du pays. En 2015, cet indicateur était déficitaire de plus de 600 milliards de francs CFA avec un taux de couverture des importations par les exportations établi à 31,70%[18]. La situation dans

[14] Cadre de concertation des acteurs des maillons de la transformation et de la commercialisation des produits végétaux, pastoraux et halieutiques, à structurer et renforcer, normalisation et standardisation à parfaire et respecter.
[15] Au total, le PAG comprend 45 projets phares répartis dans les secteurs stratégiques. Outre la promotion des filières conventionnelles, le portefeuille des projets phares du secteur agricoles comprennent : (i) Filières à haute valeur ajoutée (ananas, anacarde et produits maraîchers) ; (ii) Aquaculture continentale ; (iii) Mise en valeur de basse et moyenne vallée de l'Ouémé ; et (iv) Filières viande, lait et œufs de table.
[16] Voir "Ciblage géographique "en chapitre II section A "Zone d'intervention et groupe-cible"
[17] C'est cette a situation de référence (Zone PADAAM) qui est reprise dans le cadre logique et qui a servi à l'hypothèse d'analyse économique et financière.
[18] PSDSA/PNIASAN 2017-2020

la filière riz en est une illustration : les importations se chiffrent encore à 425.000 tonnes en 2016/2017[19] pour une production locale de 150.000 tonnes. Ce contexte justifie l'engagement du pouvoir public à promouvoir le label des produits nationaux.

9. **Partenariat public-privé (PPP) dans la promotion des chaînes de valeur agricole suivant une approche orientée sur le marché.** Etant donné l'importance du secteur privé dans la croissance agricole, la stratégie sectorielle soutiendra le développement de programmes de formation des OP agricoles et des opérateurs privés en matière de négociation de contrats, de marketing et d'établissement de partenariats. L'appui à la mise en place de cadres de concertation et de plateformes entre l'Etat, les OPA, et le secteur privé facilitera le dialogue sur le choix et les modalités de développement des filières prioritaires et l'établissement de partenariats publics-privés pour les interventions requises.

10. **Accès insuffisant aux services financiers sur les segments productifs ruraux en dépit d'un secteur financier diversifié.** Au Bénin, seulement 16% de la population âgée de plus de 15 ans détiennent un compte auprès d'une institution financière formelle (Banque mondiale, 2015). Le Gouvernement vient d'initier une enquête FinScope sur l'inclusion financière pour cerner la typologie de la demande et de l'offre, et améliorer l'accès des populations aux services financiers[20]. Cette étude permettra d'apporter une meilleure réponse aux contraintes qui limitent l'inclusion financière en particulier sur les segments ruraux, et contribuera également à orienter le partenariat du PADAAM avec les institutions financières. L'effondrement des systèmes de Ponzi dans les années 2010-2012[21] a résulté en un renforcement de la surveillance et des mesures d'assainissement du secteur financier. En effet, la qualité du secteur financier fait partie des priorités du Programme d'action du Gouvernement.

11. La quinzaine de banques que compte le pays concentre plus de 90% des actifs[22] du secteur financier. Cependant elles concèdent seulement 6% de leur portefeuille de crédit à l'agriculture (FMI, 2016) avec une offre essentiellement portée sur le court terme. D'une façon générale, l'étroitesse du secteur formel limite la distribution des crédits à l'économie et polarise la concurrence et le financement bancaire sur un petit nombre de clients (20%). La croissance du crédit au secteur privé béninois a été inférieure (8%) à la moyenne de l'UEMOA ces cinq dernières années (15%). Si l'accès aux services bancaires correspond à la moyenne de l'UEMOA, il reste cependant inférieur à la moyenne de l'Afrique au Sud du Sahara (21%). Le Programme d'appui à la mésofinance (PAMESO – Financement AFD) a permis d'accompagner sur les 5 dernières années la descente en gamme des banques sur le segment mésofinance afin de faciliter l'accès aux financements des Très petites entreprises (TPE) et Petites et moyennes entreprises (PME). Mais la portée de leur activité financière en faveur de cette cible reste limitée, en particulier en direction des opérateurs économiques ruraux.

12. Les systèmes financiers décentralisés (SFD) sont une centaine[23]. Ils représentent 5% des actifs du secteur financier, desservent 2,1 millions de clients (20% de la population), soit 4 fois plus que les banques, et sont mieux implantés en milieu rural où ils proposent des services d'épargne et de crédit à diverses catégories socioprofessionnelles dominées par les petits entrepreneurs. La structure de leurs ressources limite leur offre de crédit (en produits et en modalités) avec très peu d'emplois sur le moyen terme (8 à 15%).

13. Le Gouvernement vient de créer le **Fonds national de développement agricole (FNDA)[24]** 'il va alimenter en ressources publiques au rythme annuel de 5 milliards de francs CFA pendant 4 ans à partir de 2018[25], soit une dotation cumulée de 20 milliards en 2021[26]. Ce fonds contribuera à lever les contraintes d'accès des producteurs au financement adaptés à leurs activités. Elle facilitera également l'accès des SFD à des ressources stables et longues pour augmenter leur part de marché et leur engagement au profit des clients dont les activités requièrent des moyens financiers plus importants. Un plan de développement du

[19] Une partie des volumes importés est réexporté en particulier vers le Nigeria
[20] L'enquête FinScope livrera ses conclusions possiblement avant la fin de l'année 2018.
[21] La banqueroute du système dit "ICC-Services" avait un causé des milliards de préjudice aux épargnants béninois.
[22] Les actifs du secteur sont estimés à 2 686 milliards FCFA —soit quelque 62% du PIB à la fin de juin 2015 (FMI, 2016).
[23] Au 30/09/2017, l'Agence nationale de surveillance des Systèmes financiers décentralisés (ANS-SFD), recensait 99 SFD régulièrement autorisés dont : (i) 4 constitués sous forme de société ; (ii) 16 de type mutualiste et (iii) 19 constitués sous forme associative
[24] Le FNDA a été officiellement lancé le 26 juin 2018
[25] L'allocation 2018 aurait déjà été rendue disponible.
[26] A cette dotation s'ajouteront 3,4 milliards de franc CFA à titre de rétrocession du reliquat des ressources du Cadre général de gestion des crédits.

Fonds a été élaborés et ses manuels et outils de pilotage opérationnels sont en cours de conception et devraient être finalisés au cours de l'année 2018. Cee dispositif constituerait une opportunité de partenariat avec le PADAAM pour le financement des partenariats productifs. Les cadres sectoriels d'échanges et de planification (en particulier le Conseil national d'orientation et de suivi du secteur financier – CNOS) auxquels participera le PADAAM permettra en cours de projet de définir des passerelles de partenariats avec le FNDA. Au niveau des PDA, la synergie pour le financement des partenariats productifs impliquera également le Fonds d'appui au développement des communes (FADEC).

14. Les Associations des services financiers (ASF) promues par le FIDA au Bénin au cours des deux dernières décennies contribuent à combler le gap de services financiers en milieu rural. Avec environ 110 000 membres, elles occupent 6% du marché des SFD béninois avec un encours de prêts de 4,5 milliards de francs CFA et 3,9 milliards de francs CFA de dépôts. Depuis 4 ans, le Projet d'appui à la promotion des services financiers ruraux adaptés (PAPSFRA) apporte un appui à la consolidation institutionnelle du réseau des ASF et à sa viabilité financière dans le cadre d'un processus de restructuration. La revue à mi-parcours de ce projet (avril 2018) a révélé que l'institution dont l'agrément date de 2016 demeure encore fragile avec un niveau de risque de gestion jugé élevé comme l'attestent la faible qualité du contrôle interne, l'absence d'audit comptable externe, la défaillance dans le suivi des indicateurs et ratios réglementaires, et un système de gouvernance peu performant[27]. A ces insuffisances s'ajoutent les questionnements sur la viabilité financière du modèle d'affaires ASF souvent jugé impropre à induire la rentabilité à l'échelle villageoise. Avec la restructuration en cours, des choix ont été opérés en vue d'élargir le positionnement du réseau vers des segments urbains et périurbains et ainsi atteindre un volume d'affaires suffisant pour réaliser l'équilibre financier. Dans le cadre du PADAAM, étant donné la nature de la demande potentielle de produits financiers pour les investissements productifs d'une certaine taille, l'offre des ASF pourrait s'avérer dans bien de cas peu adaptée au financement de certains plans d'affaires. D'où le choix du PADAAM de se positionner sur une offre diversifiée (Banques, établissements financiers, SFD) sans marginaliser les ASF avec lesquelles il privilégiera le partenariat dans les zones où celles-ci offrent les meilleurs avantages comparatifs. Ce choix pourrait être mis en œuvre avec le PAPSFRA à condition que celui-ci, contrairement à sa stratégie actuelle, ne se limite pas à collaborer uniquement avec les ASF[28].

15. L'Assurance agricole mutuelle du Bénin (AMAB) est à date quasiment le seul canal existant pour la promotion de produits adaptés à la gestion des risques structurels dans le secteur agricole dans le pays. Ses principaux produits portent sur l'Assurance indicielle climatique. Le Bénin a été parmi les premiers pays du Groupe des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique à demander le soutien du Groupe de la Banque Mondiale, dans le but de garantir les moyens de subsistance des ménages ruraux. L'assistance technique proposée par la Banque Mondiale (2012-2015) avait pour but de tester le potentiel de l'assurance indicielle climatique au Bénin, et d'analyser les défis auxquels sont confrontés les agriculteurs dépendant des cultures pluviales pour leur survie dans la zone principale de production de céréales alimentaires au nord du pays. L'effort visait à stimuler l'activité de ces agriculteurs grâce à l'adoption de mécanismes de gestion de risques appropriés. Cette initiative focalisée sur le **maïs** a été conjointement menée par le programme du Mécanisme mondial pour l'assurance indicielle (GIIF) et PlaNet Guarantee. Elle a permis d'accroître les connaissances sur l'assurance dans le pays. En effet, après trois années d'expérimentation, l'assurance indicielle climatique a connu un certain succès, y compris une augmentation soutenue des souscriptions qui passent de 260 agriculteurs assurés en 2013 à environ 1500 agriculteurs en 2015. Les résultats du projet pilote montrent des signes d'intérêt pour l'assurance agricole, même si des efforts sont encore attendus du gouvernement pour créer un environnement plus favorable. Le nombre croissant de souscriptions prouve que les producteurs de maïs acceptent progressivement l'assurance agricole comme un outil de gestion des risques climatiques et comme un moyen plus facile d'accès au crédit. Le test mené par le GIIF et ses partenaires locaux a contribué à améliorer la connaissance de l'assurance chez les organisations paysannes et les institutions financières concernées. Néanmoins, des activités de sensibilisation et de renforcement de capacités pour ces groupes cibles sont nécessaires pour

[27] La revue à mi-parcours (RMP) caractérise le PAPSFRA comme un projet à problèmes et recommande des actions urgentes qui conditionneront son maintien dans le portefeuille du Fida, dont l'audit de portefeuille et l'audit comptable des ASF ; la mise en place et l'opérationnalisation de l'équipe de direction de la faîtière ; et la diffusion des procédures et outils de gestion dans les entités affiliées.
[28] La RMP a également recommandé au PAPSFRA, conformément à sa stratégie de départ (DCP) de s'ouvrir au partenariat avec d'autres institutions financières.

explorer pleinement les options de l'assurance et aider à créer des prototypes d'assurance sur mesure, répondant à leurs besoins.

16. ***Réformes institutionnelles visant la dynamisation du pilotage sectoriel, l'amélioration de la gouvernance et l'efficacité et l'efficience dans la mise en œuvre de la stratégie***. La mise en œuvre des nouvelles orientations a nécessité la mise en place de réformes majeures au niveau du MAEP qui privilégie : (i) la participation de tous les acteurs[29] et la primauté des relations horizontales ; (ii) la répartition claire des rôles et des responsabilités ; (iii) le Partenariat public privé ; (iv) le recentrage et le renforcement de l'Etat dans ses fonctions régaliennes ; (v) la responsabilisation des acteurs selon leurs mandats et (vi) la reddition des comptes.

17. Au niveau stratégique, le cadre institutionnel s'articule autour d'un Conseil national d'orientation et de suivi du secteur agricole (CNOS) soutenu au niveau déconcentré par des Conseils départementaux de suivi (CDES) et des Conseils communaux de suivi (CCOS). Les organes sont dotés d'une autonomie de prise de décisions et donnent des avis motivés sur toutes les questions relatives aux politiques et stratégies du secteur agricole. Placé sous la tutelle de la Présidence de la République, le CNOS est l'organe d'orientation et de régulation de la politique nationale du développement du secteur agricole. Il est doté d'un Secrétariat technique permanent placé sous la tutelle administrative du MAEP.

18. Au niveau opérationnel, deux instances principales ont été établies : les Agences territoriales de développement agricole (ATDA) et les Direction départementales de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DDAEP). La coordination de la promotion des filières dans les PDA sera assurée par ATDA dont les missions et attributions, selon le décret n° 2017-101 du 27 février 2017, consistent à (i) mettre en œuvre la politique agricole propre à promouvoir les filières porteuses spécifiques aux PDA, (ii) faciliter l'accès des producteurs aux facteurs de production, (iii) mettre en place ou renforcer les infrastructures agricoles structurantes, (iv) faciliter l'accès des acteurs des filières aux informations et innovations ainsi qu'au conseil agricole et (v) suivre de façon rapprochée les acteurs dans l'application effective des innovations introduites.

19. Quant aux DDAEP, elles ont pour missions de : (i) mettre en œuvre la politique agricole propre à améliorer l'environnement technique, économique et social des exploitations et des entreprises agricoles au niveau départemental, (ii) coordonner les interventions des acteurs publics et privés du secteur agricole au niveau départemental et (iii) assurer la mise en place, le suivi et contrôle des normes techniques des infrastructures d'aménagement et d'équipement agricole.

20. Ce cadre institutionnel vient d'être déployé et requiert d'être accompagné et renforcé, en particulier les ATDA qui sont les vecteurs opérationnels de la stratégie de promotion des filières. L'Union européenne et la Coopération technique belge (ENABEL) accompagnent à l'échelle nationale la mise en œuvre des réformes institutionnelles dans le cadre du Programme d'appui au développement durable du secteur agricole (PADDSA). Ce programme facilitera le processus de transition et d'opérationnalisation du partage des fonctions entre les acteurs du secteur et, en conséquence, prévoit le renforcement des capacités des ATDA et des autres acteurs du secteur agricole au niveau des pôles (DDAEP, Organisations paysannes, Communes, etc.) pour un dialogue constructif. Etant donné l'envergure du déploiement attendu à travers les instances d'opérationnalisation (ATDA et CSA) des PDA, il est capital de mobiliser des moyens supplémentaires[30] pour permettre une bonne implémentation de ces instances et espérer à terme une bonne appropriation des fonctions techniques opérationnelles. Le PADAAM s'inscrira dans une dynamique de complémentarité.

B. JUSTIFICATION

21. Le PADAAM a été identifié pour mettre en œuvre le Programme d'options stratégiques du FIDA pour le Bénin (COSOP 2018-2022) et conformément au PAG dans l'objectif d'améliorer durablement la sécurité

[29] Il s'agit des collectivités locales et territoriales, des Organisations des producteurs agricoles à travers la PNOPPA, des Chambres d'agriculture du Bénin, du secteur privé (CCIB, Patronat, etc.), de la Société civile spécialisée dans la surveillance des politiques agricoles à travers la Plateforme des acteurs de la société civile au Bénin (PASCIB), des ONG nationales et internationales actives dans le secteur agricole et des Partenaires techniques et financiers (PTF).

[30] L'Union européenne a consenti 77 millions d'euros à la mise en œuvre du PADDSA dont 15 millions pour le volet appui aux réformes institutionnelles dont l'exécution est confiée à ENABLE.

alimentaire et nutritionnelle et d'augmenter les revenus des petits exploitants grâce à un meilleur accès aux marchés. Deux axes d'intervention y sont définis : (i) la capacité de production, la résilience au changement climatique et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales vulnérables sont durablement améliorées ; et (ii) l'accès aux marchés des produits agricoles est amélioré.

22. Le COSOP se réfère au PSDSA 2025 dont l'objectif est d'*améliorer les performances de l'agriculture béninoise, pour la rendre capable d'assurer de façon durable la souveraineté alimentaire, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et contribuer au développement économique et social du Bénin pour l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD)*. En identifiant le PADAAM comme unique opération sur la période du COSOP, le FIDA a fait l'option d'investir de manière conséquente dans la mise en œuvre du Plan national d'investissements agricoles et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN 2017 – 2021). En effet, les ressources mobilisables pour le financement du PADAAM (104 millions de francs CFA[31]) représentent 65,4% des estimations requises (159 millions de francs CFA) dans le PAG pour la promotion durable des trois filières conventionnelles.

23. Dans le contexte actuel marqué par la promotion de filières agricoles prioritaires, la création des PDA et la mise en œuvre de réformes institutionnelles majeures dans le secteur agricole, le PADAAM appuiera les trois filières conventionnelles retenues dans le PAG pour contribuer à : (i) combler le déficit alimentaire par rapport à la demande intérieure du riz (satisfaite seulement à hauteur de 56% en 2017), permettant ainsi de réduire la dépendance du pays vis-à-vis du riz massivement importé du marché asiatique ; (ii) maintenir et accroître la valeur ajoutée pour le maïs et le manioc en lien avec le secteur privé et en développant des échanges commerciaux avec le marché de la sous-région.

Tableau 1. Couverture des besoins alimentaires et potentiel de valeur ajoutée (riz-maïs-manioc)

Produits	Situation en 2017			Projection 2021		
	Consommation annuelle par pers. (KG)	Disponibilité annuelle par pers. (KG)	Taux de couverture estimé	Consommation annuelle par pers. (KG)	Disponibilité annuelle par pers. (KG)	Taux de couverture estimé
Riz	30	16,9	56,3%	30	26,1	87,1%
Maïs	71	98,6	138,9%	71	121,9	171,7%
Manioc	96	182,7	190,3%	96	302,2	314,8%

Source : PSDSA 2025 – PNIASAN 2017 – 2021

- Filière riz : Avec une couverture à 87% des besoins envisagée en 2021, la filière riz contribuera à améliorer la balance commerciale en diminuant les dépenses à l'importation du riz qui occupe une place importante dans les habitudes alimentaires des béninois avec une consommation individuelle moyenne de 30 KG par an. Les opportunités pour développer la filière reposent sur la politique d'autosuffisance prônée par le Gouvernement, la promotion de labels locaux, notamment le label « Délice », la demande des marchés institutionnels et l'existence d'un tissu de PME et de mini-rizeries. La stratégie que soutiendra le PADAAM dans ce cadre consistera à renforcer le capital productif dans les PDA en intervenant auprès des acteurs dans l'appareil de production, et à améliorer la qualité du produit fini commercialisé. Le Programme national de développement de la filière riz (PDNF-RIZ : 2018-2021) guidera la planification stratégique et opérationnelle des interventions, sous la coordination de l'ATDA du Pôle 1 (PDA leader pour le riz) en sa qualité de chef de file pour le développement de la filière riz.

- Filière maïs : Autosuffisant en matière de demande de consommation du maïs (138,9% en 2017), le Bénin projette d'atteindre une couverture d'environ 172% des besoins en 2021 et d'investir davantage dans la transformation industrielle et l'exportation entre autres vers le Sahel pour absorber le surplus de production. Au niveau national, des opportunités qui existent seront renforcées dans le cadre du PADAAM à travers des partenariats productifs susceptibles d'être développés avec : (i) les entreprises de production d'aliments pour l'élevage[32] ; (ii) les minoteries[33] ; (iii) les unités de broyeurs-mélangeurs et les entreprises de production du gritz[34] et de farine enrichie[35]. Pour ce faire, le projet soutiendra les efforts en cours en vue de la modernisation des systèmes de transformation, la conformité aux normes de qualité et le

[31] Voir chapitre coûts et financement
[32] A l'instar d'AGRISATCH, OTTOLA, JEFO
[33] A l'exemple des Grands moulins du Bénin (GMB)
[34] Comme la SOCIA – Bénin, fournisseur du gritz à la Société béninoise de brasserie (SOBEBRA)
[35] Les entreprises UBETA, PEPITE D'OR, AGROTECHNIC, etc. opèrent sur ce segment de marché

renforcement de l'action du secteur privé. Les interventions du PADAAM à cette filière contribueront plus concrètement à mettre en œuvre le Programme national de développement de la filière maïs (PNDF-MAÏS 2018-2021) dont la coordination est assurée par l'ATDA du Pôle 2, chef de file au plan national pour le développement de cette filière.

- Filière manioc : A l'horizon 2021, le PSDSA projette d'augmenter de l'ordre de 150% le surplus de production de manioc commercialisable principalement vers le Nigeria, les pays de l'hinterland, et secondairement vers le marché de l'Afrique centrale et la Chine. Pour ce faire, le PADAAM aidera à améliorer l'outil de transformation et à développer des modèles d'affaires inclusifs en particulier pour les produits tels que le gari, les cossettes, la farine panifiable et d'autres dérivés comme l'amidon et le tapioca pour lesquels on note une demande croissante des pays limitrophes. Dans cette perspective, les interventions du PADAAM se réfèreront au Programme national de relance de la filière manioc (PREFIMAB 2018-2021) avec une coordination exercée par l'ATDA du Pôle 4 où le manioc tient le statut de filière-locomotive.

24. Il en résulte pour le PADAAM une intervention justifiée par la nécessité de satisfaire en quantité et en qualité la demande nationale de riz d'une part, et de développer le marché pour le maïs et le manioc tout en répondant aux exigences de ce marché en termes de capacités d'approvisionnement conformes aux standards de qualité, d'autre part. L'intervention du PADAAM aux filières sera guidée par les plans de développement des filières dont la maîtrise d'ouvrage est exercée par les ATDA. [36]

25. Le PADAAM positionnera les organisations professionnelles agricoles (OPA) au cœur de sa stratégie étant donné que ces acteurs constituent le fondement de la durabilité des acquis que le projet est appelé à générer. Les trois filières étant à divers niveaux d'organisation et de structuration, elles requièrent des interventions ciblées en fonction des besoins de renforcement identifiés. Le PADAAM s'inspirera des expériences d'autres PTF, à l'instar de la Coopération suisse[37], dont les résultats en matière de structuration des OP sont édifiants, et en conséquence adaptera ses interventions :

(i) La filière riz est la plus structurée des 3 filières conventionnelles avec des producteurs organisés depuis le niveau village au sein de l'organisation faitière nationale, le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B). Ce dernier procède à la révision de son plan stratégique pour la période 2018-2022 et a initié un projet visant à créer la Coop Services, son bras économique au niveau national qui aura pour principales fonctions de gérer l'accès aux intrants, la mécanisation et l'organisation de la pré-collecte du paddy. D'après les données disponibles[38], dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs sont organisés au sein de 584 coopératives villageoises, 36 unions communales de riziculteurs, 5 unions départementales et une union nationale. En septembre 2017, l'interprofession riz (IFRIZ) a été créée par 3 familles d'acteurs (les producteurs, les transformateurs[39] et les commerçants[40]) et va s'opérationnaliser courant 2018 ; le Cadre national des transformateurs de riz du Bénin (CNTR-B) compte actuellement 20 membres transformateurs dans la zone d'intervention du PADAAM dont 5 Entreprises de services et organisations de producteurs (ESOP) ;

(ii) La filière maïs est en cours de structuration : sous l'impulsion de la Fédération des unions de producteurs du Bénin (FUPRO), a été créée la Fédération nationale des producteurs de maïs (FNPM) en octobre 2017 avec l'accompagnement du projet d'appui à la structuration de la filière maïs mis en œuvre par le MAEP avec le financement de l'UEMOA. Cette jeune faitière ne dispose ni de plan stratégique ni d'équipe technique pour son fonctionnement. Dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs de maïs sont structurés au sein de 399 coopératives dans 24 unions communales de maïsiculteurs qui, elles-mêmes, sont fédérées au sein de 7 unions départementales de maïsiculteurs. Les maillons des commerçants et des

[36] Au moment de la formulation du PADAAM, les plans de développement des trois filières étaient en cours de préparation et leur validation était envisagée avant la fin du premier semestre 2018.
[37] Il s'agit des projets PASDER et AP-OSP à travers lesquels la Coopération suisse a renforcé les organisations professionnelles dans les départements de l'Alibori et du Borgou.
[38] Les statistiques fournies par le CCR-B datent de 2011 et une situation actualisée n'était pas disponible pendant la mission de conception qui a relevé que la Direction des statistiques agricoles (DSA) était en préparation en vue de lancer courant 2018 la première opération de recensement agricole du Bénin.
[39] Cadre national des transformateurs de riz du Bénin (CNTR-B)
[40] Association nationale des commerçants du riz local du Bénin (ANCRL-B)

transformateurs de maïs sont en cours d'organisation au sein de deux collèges mais l'interprofession n'est pas encore constituée ;

(iii) La filière manioc est l'une des moins structurées au Bénin malgré son importance socio-économique. La situation en février 2018 fait état d'une filière organisée dans 4 départements (Mono, Couffo, Zou et Collines) avec 2 unions régionales de producteurs de manioc (URPMA-MC et URPMA-ZC) et 23 unions communales de producteurs de manioc créées mais peu opérationnelles. Ces organisations ont besoin d'être dynamisées. En 2009, un comité national des producteurs du manioc (CNPMA) avait été créé au sein de la FUPRO pour dynamiser la filière et en 2012, un cadre de concertation des acteurs de la filière manioc des départements Zou-Collines et Mono-Couffo (CCAFIMA-ZC/MC) a été mis en place ; mais, ces instances ont un important besoin de renforcement pour relancer la structuration de la filière. Elles seront les interlocuteurs du PADAAM dans le cadre du lancement des interventions envisagées sur la filière manioc.

26. Le PADAAM répliquera la stratégie du FIDA en matière d'appui à l'inclusion socioéconomique des ruraux pauvres, et mettra à l'échelle des approches novatrices intégrées et concluantes de développement des filières agricoles visant à promouvoir l'intensification des technologies innovantes de production et de transformation, des pratiques efficientes d'agriculture contractuelle et d'agrobusiness, des mécanismes de financement appropriés et de gestion des risques associés au système productif agricole. Tout en s'inscrivant dans une approche diachronique, la conception du PADAAM valorise les acquis issus des interventions du FIDA récemment clôturées, en l'occurrence le Programme d'appui au développement rural (PADER) et du Projet d'appui à la croissance économique rurale (PACER), et en complémentarité avec les opérations en cours que sont le Projet d'appui à la promotion de services financiers ruraux adaptés (PAPSFRA) et le Projet d'appui au développement du maraîchage (PADMAR).

27. La mise en place en 2016 du Programme cadre d'intervention du FIDA en milieu rural (PROCAR) offre un dispositif fédérateur de gestion du Programme-pays et constituera le point d'ancrage opérationnel du PADAAM qui bénéficiera des fonctions d'ingénierie de projet qui y sont déjà établies (suivi-évaluation, gestion des connaissances, passation des marchés, genre, jeunes et ciblage, etc.) Le PROCAR vise à améliorer les performances de mise en œuvre, en harmonisant les approches, en proposant des services communs, en favorisant les synergies et en facilitant le dialogue politique. De plus, la préparation du PADAAM qui coïncide avec la mise en place des Agences territoriales de développement agricole (ATDA) permet de définir des arrangements de mise en œuvre fondés sur le nouveau cadre institutionnel du MAEP.

28. Les interventions envisagées sont en ligne avec les objectifs du cadre stratégique du FIDA 2016-2025 et contribuera aussi à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) suivants : ODD 1 : lutte contre la pauvreté ; ODD 2 : faim zéro; ODD 5 : égalité entre les sexes ; ODD 8 : travail décent et croissance économique ; ODD 10 : réduction des inégalités ; et ODD 13 : action pour le climat.

II. DESCRIPTION DU PROJET

A. ZONE D'INTERVENTION ET GROUPE CIBLE

29. ***Ciblage géographique***. En s'appuyant sur l'approche territoriale qui structure les pôles de développement agricole (PDA) et l'avènement des "clusters agricoles", le PADAAM délimitera sa zone d'intervention dans les bassins propices à la mise en œuvre d'une stratégie-filière performante pour les trois filières conventionnelles qu'il va promouvoir : le riz, le maïs et le manioc. En tenant compte du positionnement géo-spatial qui confère le statut de filière-locomotive et tenant compte de leçons apprises, le ciblage veillera à : (i) circonscrire à l'intérieur des pôles, des zones de concentration par filière ; (ii) identifier et confirmer le potentiel propice à la transformation, au développement de relations d'affaires et à la mise en marché ; (iii) s'appuyer sur l'existant afin de créer une dynamique d'échelle en synergie et complémentarité non seulement avec les projets du portefeuille du FIDA mais également avec les autres intervenants ; (iv) assurer l'inclusion économique et financière des petits producteurs opérant dans les zones concernées en tenant compte des critères de pauvreté, de vulnérabilité et de sécurité alimentaire. Ces zones seront délimitées à l'intérieur de 4 PDA de la façon suivante : le sud du pôle 4 couvrant le département des Collines ; le pôle 5 rassemblant les départements du Zou et du Couffo ; le pôle 6

circonscrit au département du Plateau et le pôle 7 à l'exception du Littoral[41], soit l'Ouémé, l'Atlantique et le Mono. Le choix des bassins de production prioritaires à l'intérieur de ces PDA fera l'objet d'une étude spécifique détaillée avant le démarrage du projet sur la base des critères susvisés et en prenant en compte la cartographie des interventions régulièrement mise à jour par le MAEP.

Tableau 2 : Potentiel des zones propices aux filières-cibles

FILIERES	POTENTIEL DANS LES PDA						
	PDA 4	PDA 5		PDA 6	PDA 7		
	COLLINES	ZOU	COUFFO	PLATEAU	OUEME	ATLANTIQUE	MONO
RIZ	xx	xxx	xxx	x	xxx	xxx	xxx
MAÏS		xxx	xxx	xxx	x	x	x
MANIOC	xxx			x	x	x	x

xxx Potentiel considérable xx Elevé x Moyennement élevé

30. Le dimensionnement du projet en termes de superficies à aménager tiendra compte du potentiel de la zone délimitée, de la présence des projets similaires dans la zone (PAAIVO, PSAAB, PDPIM, PADAC, etc.) et de certaines particularités liées aux ressources naturelles (forêts protégées, plantations, proximité des grands centres, lacs et lagunes, etc.), des contraintes de ciblage des groupes liées à la structuration des organisationnelles professionnelles, et des contraintes de ressources financières disponibles. Sur cette base, les objectifs physiques en termes d'aménagement de bas-fonds seront de 2 500 HA dont le tableau 2 en présente répartition préliminaire par PDA. La zone géographique du projet inclut deux sites humides RAMSAR, n° 1017 dans le bas Couffo et n° 108 dans l'Ouémé, qui seront exclus des sites d'intervention du projet.

Tableau 3 : Objectifs physiques d'aménagement

POLES	DEPARTEMENTS	SUPERFICIE HA	RAPPORT (%)
PDA 4 (Sud)	COLLINES	875	35
PDA 5	ZOU – COUFFO	1 125	45
PDA 6	PLATEAU	125	5
PDA 7	OUEME- ATLANTIQUE- MONO	3 75	15
TOTAL		**2 500**	**100**

31. Il en ressort que les pôles 4 et 5 concentreront 80% des activités d'aménagement. En termes de délimitation géographique, des grappes de zones d'action seront constituées à l'intérieur de chaque pôle, afin d'éviter toute dispersion, faciliter le désenclavement et pour plus d'efficacité dans la mise en œuvre. Il s'agira de cibler des communes à fort potentiel, relevant du même bassin de production, non isolé ou pouvant être facilement désenclavées à travers la réhabilitation de sa connexion à une route praticable en toute saison ou directement à un marché local desservis par le réseau national. Aussi les communes de concentration des autres projets similaires ou celles abritant de vastes étendues de forêts protégées ou de plans d'eau importants seront dans la mesure du possible évitées.

32. ***Groupe cible***. Le PADAAM s'appuiera également sur un mécanisme de ciblage direct qui spécifie clairement les différentes catégories de groupe cible en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques. L'identification et la caractérisation des différents groupes permettra de quantifier les proportions à toucher par groupe cible, et de dimensionner convenablement les appuis du projet. Le système de quotas sera également utilisé pour s'assurer de toucher des sous-groupes privilégiés en l'occurrence les femmes et les jeunes. Le groupe cible du PADAAM sera constitué des catégories suivantes :

(i) Petits exploitants agricoles/micros et petits entrepreneurs ruraux exerçant leurs activités dans la production ou la transformation au niveau des trois filières, et qui seront appuyés par le projet à travers leurs organisations (groupements, coopératives, unions communales, etc.) ;

[41] Il convient de préciser que même si le Littoral ne fait pas génériquement partie de la zone d'intervention du projet, il est cependant considéré, à l'instar des autres départements, comme un marché de développement des partenariats productifs.

(ii) Jeunes des exploitations familiales, jeunes diplômés et/ou jeunes instruits sans emploi désirant s'insérer dans les filières comme primo-entrepreneurs d'une part ; et jeunes entrepreneurs déjà actifs dans les filières ou désireux d'exploiter les opportunités d'affaires qui s'y présentent ;

(iii) Agro-entrepreneurs et acteurs en aval des filières tels que transformateurs, commerçants et acteurs impliqués dans les activités de service (fourniture d'intrants, fourniture et réparation d'équipements agricoles, transporteurs, etc.) structurés en PME ou en coopératives ;

(iv) Des organisations professionnelles agricoles à divers niveaux de structuration et de positionnement territorial (OP de base, unions, fédérations), des plateformes régionales de concertation et des interprofessions nationales.

33. Le PADAAM touchera 51 000 ménages pour impacter approximativement 255 000[42]ruraux. Cette population-cible sera touchée à travers les dispositifs de facilitation et de services destinés à promouvoir des partenariats productifs, l'entrepreneuriat rural des jeunes et la profession agricole. L'approche de ciblage du PADAAM sera favorable aux femmes et aux jeunes (15-35 ans) qui représenteront respectivement 40% et 30% des bénéficiaires. Ses interventions contribueront à leur insertion/renforcement et à leur autonomie économique et financière.

34. ***Stratégie de ciblage***. Le PADAAM développera une stratégie de ciblage inclusive qui se basera sur la reconnaissance des différences en termes de besoins et contraintes pour les différentes catégories de groupe cible. Afin de considérer les différentes catégories de groupe cible, ladite stratégie fera recours aux trois mécanismes de ciblage : le ciblage géographique, le ciblage direct et l'auto-ciblage.

35. Etant donné que la structuration des producteurs au sein de faîtières et interprofessions nationales apparaît assez avancée au Bénin, notamment pour la filière riz et dans une certaine mesure pour le maïs, et considérant le caractère représentatif et inclusif de ces structures, le PADAAM utilisera ces organisations professionnelles comme porte d'entrée pour délivrer ses appuis auprès des organisations/coopératives de base. Afin de s'assurer de toucher de manière effective les cibles tout en respectant la logique d'intervention du projet, le ciblage à travers les OP obéira à certains critères parmi lesquels : (i) l'exercice des activités dans les filières cibles comme étant l'activité principale de l'OP /coopérative, (ii) l'intégration notable de femmes et de jeunes (OP /coopératives de femmes ou de jeunes, ou à majorité femmes et jeunes), et (iii) l'importance numérique des petits producteurs/ménages pauvres parmi les membres des OP. Si pendant la première année du Projet, les interventions du Projet reposeront sur les OP/Coopératives existantes afin de s'assurer de leurs capacités à s'engager dans les partenariats productifs ; les OP/Coopératives les moins avancées seront appuyées par les faîtières à travers des programmes de renforcement de capacités pour les apprêter à s'intégrer dans les partenariats productifs les années suivantes. Il en sera de même pour la structuration des nouvelles OP /coopératives, laquelle tiendra compte des affinités des futurs membres autour des activités ciblées, ainsi que de la volonté manifestée à mener en commun certains aspects desdites activités.

36. L'approche axée sur les partenariats productifs positionne les organisations de producteurs en porte d'entrée. Elle présente l'avantage de démultiplier les effets et impacts du projet ; car l'ensemble des membres des OP qui ne sont pas bénéficiaires directs du PADAAM tireront profit de la consolidation de leurs faîtières en termes de renforcement sur les services rendus, et également par la mise à l'échelle des expériences acquises dans la collaboration avec le PADAAM.

37. Il est à noter que des risques de déplacement de personnes ne sont pas à craindre, notamment suite aux aménagements de bas-fonds, car: (i) la taille des sites (15 hectares en moyenne) est relativement faible; (ii) le niveau d'aménagement est simple (maitrise partielle de l'eau dans des bas-fonds cultivés en partie avant l'intervention du projet); et (iii) la taille unitaire des parcelles aménagées (moins d'un ½ ha par bénéficiaire) est petite. Les aménagements bénéficieront aux personnes présentes sur ces sites auparavant mais aussi à de nouveaux exploitants, grâce au gain de superficie cultivable et de l'amélioration du contrôle de l'eau, rendus possibles par l'aménagement.

38. ***Ciblage approfondi anticipé***. Au titre des activités de prédémarrage, il est prévu de : (i) conduire une étude détaillée sur le ciblage permettant d'identifier de façon plus précise les bassins de production et

[42] Taille moyenne des ménages (=5) basée sur la moyenne de la taille moyenne des ménages ruraux dans les 7 départements d'intervention. Sources : Cahier des villages et quartiers de ville, INSAE, Août 2016

les sites propices à l'aménagement en tenant compte de la présence des autres intervenants et des besoins de complémentarité nécessaire ; et (ii) réaliser une caractérisation socioéconomique détaillée du groupe-cible dans les PDA afin d'affiner la typologie et le ciblage des activités pour les différentes catégories en particulier pour les femmes et les jeunes. Cet exercice d'approfondissement du ciblage permettra d'actualiser avec les autres PTF (Coopération suisse, les Pays-Bas, la Coopération canadienne, ENABEL, la BAD, le PAM, la Banque mondiale, l'Union européenne, l'AFD, la Giz et KFW, la BID, le Fonds Koweitien, etc.) la cartographie des interventions[43] sous la direction et le leadership institutionnel du MAEP.

B. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT ET INDICATEURS D'IMPACT

39. L'objectif de développement du PADAAM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes. Au terme de 6 années de mise en œuvre, les impacts suivants sont attendus :

- 204 000 ruraux à faibles revenus dont 40% de femmes et 30% de jeunes bénéficient de la mobilité économique ;
- Une augmentation des rendements à l'hectare du mais, du riz et du manioc respectivement à hauteur de 2 tonnes ; 3,5 tonnes et 18 tonnes. Il en résultera sur la durée du projet une production estimée à environ 275.000 tonnes pour le maïs, 25.000 tonnes pour le riz et 1.400.000 tonnes pour le manioc
- Une augmentation d'au moins 30% des revenus pour 80% des bénéficiaires ;
- 402 partenariats productifs associant 1 577 organisations de producteurs et 48 851 petits producteurs sont développés ;
- 80% des entreprises rurales soutenues déclarent une augmentation de profits ;
- 1100 jeunes développent des initiatives entrepreneuriales dans les trois filières-cibles.

C. Effets et composantes

40. Dans sa mise en œuvre, le PADAAM cherchera à produire les deux effets suivants : (i) la valeur ajoutée créée au niveau des filières est augmentée ; et (ii) la productivité et la production agricoles dans les chaînes de valeur ciblées sont améliorées. Sur cette base, les activités opérationnelles du PADAAM seront organisées dans les deux composantes suivantes : (i) Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée ; et (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole. A ces deux composantes s'ajoute une troisième qui s'occupera de la coordination et la gestion du PADAAM à travers le dispositif-programme du PROCAR en articulation avec les dispositifs de la réforme de territorialisation du développement agricole en cours au Bénin.

41. **Composante 1. Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée (USD 44,5 millions pour francs CFA 23,8 milliards).** Cette composante vise à développer des partenariats productifs entre les petits producteurs organisés (au sein de coopératives et leurs faitières) et les autres acteurs des trois filières cibles (transformateurs, commerçants) pour la valorisation des produits et leur accès aux marchés. Elle est subdivisée en deux sous-composantes : (i) partenariats ; et (ii) renforcement des capacités.

42. **Sous-composante 1.1. Partenariats productifs.** Cette sous-composante vise à améliorer l'efficacité et le caractère inclusif des filières en formalisant les relations entre acteurs à travers des partenariats productifs mutuellement bénéfiques, permettant une meilleure intégration entre les maillons de la production, de la transformation et de la commercialisation. Cette sous-composante est organisée en deux principales activités : (i) appui technique à l'émergence et au développement des partenariats productifs» qui est le dispositif de facilitation pour l'identification, la formulation, l'exécution et le suivi de partenariats, qui reposeront sur des plans d'affaires; et (ii) : « appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats » qui est la facilité de financement de ces plans d'affaires, à travers lequel le secteur privé sera incité à mobiliser des ressources pour le développement des filières ciblées.

[43] La mission de formulation a rencontré la quasi-totalité des PTF intervenant dans le secteur agricole au Bénin. Au-delà des cadres de concertation envisagés dans l'avenir pour assurer une bonne coordination des interventions dans les filières, des contacts additionnels sont nécessaires avant le démarrage du PADAAM dans le cadre du ciblage et de la complémentarité, en particulier pour les PTF dont les programmes de coopération sont en cours de préparation.

43. Dans le PADAAM, un partenariat productif est un regroupement d'acteurs de différentes « familles » d'une même chaîne de valeur, ayant des relations d'affaires et des intérêts communs et qui sont susceptibles d'élaborer ensemble un plan d'affaires pour améliorer la transformation et la commercialisation des produits, avec pour effet d'accroître les revenus. Les partenariats productifs que le projet appuiera se baseront sur des partenariats informels existants au niveau de PDA, en appuyant leur amélioration puis leur expansion, avec la formalisation de la contractualisation. Ils seront pour l'essentiel formés entre une ou plusieurs organisations de producteurs et un acheteur privé[44]. La formalisation des contrats sera facilitée par une expertise juridique qui se réfèrera au Guide juridique d'agriculture contractuelle[45].

44. Le partenariat productif se concrétise par deux instruments : (i) des contrats d'approvisionnement, signés entre les deux acteurs du partenariat, précisant les spécifications de qualité, les volumes à fournir, ainsi que les dates de livraison et de paiement[46], (ii) un plan d'affaires pour une durée entre 3 et 5 ans. Il concerne : (a) les infrastructures de post-récolte, de transformation et de commercialisation ; (b) les équipements de transformation ; (c) la formation et les services d'appui-conseil ; et (d) le besoin en fonds de roulement. Il est assorti d'un plan de financement qui repose sur les véhicules de financement promus par le projet, c'est à dire l'autofinancement (apport promoteur), le financement par des fonds de capital-risque[47], le crédit auprès d'institutions financières et l'appui direct du projet[48]. Le plan d'affaires, une fois approuvé par un Comité technique (composé d'un binôme d'évaluateurs externes[49] et des ATDA), sera soumis aux institutions financières pour financement et mise en œuvre.

45. En fonction des relations commerciales entre l'organisation de producteurs et le privé, 3 types de partenariats productifs seront appuyés par le PADAAM :

- *Des partenariats de contractualisation simples* impliquant une OP (par exemple une coopérative de transformatrices de manioc au niveau village, une union communale des producteurs de maïs, une union régionale de transformateurs de riz ou la faîtière nationale COOP-DICPA) et un acheteur privé (entreprise agro-alimentaire, commerçant) ou un acheteur institutionnel (PAM, cantines scolaires et universitaires, centres de formation professionnelle, centres hospitaliers, etc.). Dans ce modèle, seules les OP investissent dans leur plan d'affaires qui sera parrainé par le PADAAM. Près de 335 plans d'affaires seront financés par le projet.
- *Des partenariats public-privés producteurs (4P), portés par plusieurs OP et un privé agrégateur[50].* L'approche 4P, utilisée par le FIDA pour insérer de façon équitable et durable des petits producteurs dans les filières[51], est en cohérence avec la Stratégie nationale de promotion des filières agricoles du Bénin[52]. Dans la zone du projet, les 4P seront promus au niveau de « clusters agricoles[53] ». Au niveau d'un « cluster », le secteur privé (une Très petite entreprise (TPE), une PME située au niveau d'un pôle urbain ou péri-urbain ou une structure comme le Centre Songhaï) agrège la production de plusieurs OP (niveau village ou communal). L'agrégateur favorise l'accès des OP aux crédits de campagne et offre des services de formation (qualité, transformation). Dans ces partenariats, la contractualisation simple se double de la fourniture de services et du co-investissement par le privé. Dans ce modèle, les acteurs privés dans une certaine proportion pourront bénéficier de subventions, tout comme les OP. Près de 55 partenariats de type 4P seront appuyés par le projet.
- *La coentreprise.* Dans ce modèle, le 4P prend la forme d'une coentreprise dont le capital est partagé par des OP et un promoteur privé. Ces structures prennent la forme de petites entreprises (PME de type Société à responsabilité limitée), connues au Bénin sous le nom « d'Entreprises de

[44] Le manuel de mise (annexe 2) détaille les caractéristiques des acteurs du partenariat productif
[45] Guide juridique sur l'agriculture contractuelle ; UNIDROIT-FAO-FIDA, 2015
[46] Voir volet 1, sous composante 1.2 du manuel de mise en œuvre pour le détail concernant le renforcement des capacités des OPA pour la contractualisation. L'appui à la contractualisation se fera au niveau des OP communales (UCP) et villageoises (OPV).
[47] Sociétés *d'impact investing* ou par exemple à travers le *Smallholder and SME Investment Fund – SIF-* du FIDA
[48] Voir Section "Appuis financiers pour le financement des plans d'affaires"
[49] Les experts seront mobilisés via un Roster de 10 experts nationaux qui sera constitué par le projet.
[50] Transformateur, fournisseur d'intrants etc.
[51] Des projets financés par le FIDA, tels que le PRODEFI (Mauritanie), INCLUSIF (Mali) ou le PADFA (Côte d'Ivoire) mettent en œuvre des 4P inclusifs.
[52] Stratégie nationale de promotion des filières agricoles intégrant l'outil clusters agricoles, Document final, MAEP/UFAI, Juillet 2017
[53] La stratégie nationale de promotion des filières met l'accent vise à promouvoir des clusters

services aux organisations de producteurs » (ESOP). Dans le cas d'une ESOP [54], le capital est partagé en 3 parts égales : l'une revient aux producteurs[55], l'autre au promoteur et personnel de l'entreprise, et la troisième à une institution, qui peut être une société d'investissement[56]. Dans cette alliance, les producteurs et le privé partagent la stratégie, les bénéfices et les risques de l'entreprise[57]. Les producteurs sont ainsi rémunérés à la fois en tant que producteurs mais aussi en tant qu'actionnaires des unités de transformation. Les ESOP facilitent l'accès aux crédits d'intrants et offrent des services d'appui technique à leurs membres. Cette approche inclusive renforce encore davantage les liens et la confiance entre acteurs. La théorie d'investissement du PADAAM est d'appuyer les ESOP existantes avant d'en développer de nouvelles. Pour ce faire, le projet financera les actions (part sociale) de chaque OP à hauteur de 100%, pour près de 12 partenariats de ce type, essentiellement dans les filières riz et manioc.

46. ***Appui technique pour l'identification, la formulation, l'exécution et le suivi des partenariats, sur la base de plans d'affaires.*** La stratégie de facilitation des partenariats productifs repose sur un mécanisme en 4 étapes[58] qui se résument comme suit.

Etape 1: communication sur la logique de construction des partenariats productifs par des opérateurs spécialisés et par les mécanismes de concertation national et local entre acteurs. C'est à cette étape que les acteurs négocient le partenariat qu'ils souhaitent établir.

Etape 2: préparation d'un plan d'affaires simplifié[59] et pré-évaluation par un Comité technique. Cette étape consiste à formuler une proposition de plan d'affaires succincte qui tient compte des besoins des transformateurs et de ses fournisseurs. A cette étape, l'évaluation préliminaire du Comité technique en vue de la pré-sélection se basera sur des critères simples tels que (i) l'aspect inclusif du projet (intégration des femmes, des jeunes et des petits producteurs) et les capacités des bénéficiaires à porter le projet ; (ii) la cohérence entre les objectifs du partenariat et ceux inscrits dans le cadre logique du PADAAM[60], (iii) les recettes et les dépenses engendrées par le partenariat, ainsi que le revenu net, qui doit pouvoir rembourser l'investissement initial dans un délai raisonnable et financer le remplacement.

Etape 3: préparation des plans d'affaires détaillés et sélection par le Comité technique. Il s'agira de préparer des plans d'affaires détaillés à partir des plans d'affaires simplifiés, avant une soumission au Comité Technique pour une seconde revue. Le plan fournira des précisions suivantes qui serviront de critères d'évaluation pour le Comité technique : (i) les emplois directs créés, (ii) la demande du marché pour le(s) produit(s) promus par le partenariat, (iii) les contributions financières de chacun des partenaires, (iv) les indicateurs de rentabilité (TRI et VAN)[61], les prévisions de flux de trésorerie (en particulier la première année pour l'estimation du besoin en fonds de roulement – BFR) et de chiffre d'affaire, (v) l'impact environnemental (utilisation des ressources naturelles, gestion des effluents) et, (vi) l'implication des jeunes et femmes.

Etape 4 : financement du plan d'affaires, mise en œuvre (lancement de la première année de production) et coaching post-investissement.

47. Pour la facilitation ('*brokering*') et la mise en œuvre des partenariats, le projet suivra une approche par le faire-faire[62]. Le projet financera 4 types d'opérateurs :

(i) Une assistance technique internationale (ATI)[63] en appui direct à la Coordination du projet. Elle sera logée au PROCAR et sera déployée dans les PDA au niveau des ATDA, avec qui elle travaillera étroitement. L'ATI sera recrutée par appel d'offre international et opérera jusqu'à la

[54] Le modèle ESOP est porté au Bénin par l'ONG Entreprises, territoires et développement (ETD) dans la filière riz depuis 2010.
[55] En moyenne 15 OP de base constituées chacune en moyenne de 15 producteurs, ou parfois même une organisation faîtière
[56] Qui reste à ce jour ETD, bien que la vision soit d'ouvrir le capital aux sociétés d'investissement.
[57] Une étude conduite par différents partenaires (AFD, CIDR, ETD et l'Université nationale du Bénin) montre les impacts économiques positifs de l'approche, notamment en matière de sécurité alimentaire, de santé et de scolarisation des enfants des Producteurs affiliés aux ESOP, auxquels s'ajoute un accès amélioré au marché. Ce modèle est également cité par des études de capitalisation du FIDA (2016) et de la FAO (2013) comme modèles de partenariats innovants producteurs/privés au sein d'une même filière.
[58] Voir détail au manuel en annexe 2
[59] Voir exemple de plan d'affaires simplifié en appendice du manuel de mise en œuvre, en annexe 2.
[60] C'est-à-dire création de valeur ajoutée et amélioration de la commercialisation
[61] Taux de rentabilité interne et Valeur actuelle nette.
[62] Voir détails dans le manuel de mise en œuvre
[63] Le marché du conseil au niveau national ne propose pas de prestataires ayant les capacités requises (voir profil du prestataire en annexe 2) pour coordonner tous les opérateurs. L'option à privilégier serait de travailler par exemple avec un opérateur bien établi au Bénin (TECHNOSERVE ou autre)

mi-parcours du projet, avant transfert des responsabilités aux PROCAR et aux ATDA. Cette ATI assurera notamment (i) la coordination opérationnelle de tous les opérateurs engagés dans la mise en œuvre des partenariats productifs ; (ii) l'assistance technique auprès dédits prestataires, en particulier pour la mise en œuvre de leurs Plans de travail et budget annuels (PTBA) au niveau des PDA ; (iii) le renforcement des capacités des ATDA à la gestion de projet et sur les fonctions techniques ; (iv) l'identification des partenariats productifs CS/4P/ESOP en étroite collaboration avec la FUPRO[64] ; (V) la capitalisation des résultats, en lien avec les experts agrobusiness, suivi-évaluation et gestion des savoirs du PROCAR, à travers des études de suivi et des visites de terrain.

(ii) Un consortium d'opérateurs nationaux pour les contrats simples (CS), chargés d'identifier, de préparer et mettre en œuvre des plans d'affaires liés à des Cs. Ce consortium appuiera l'identification des partenariats productifs de type CS en lien avec la FUPRO et le Responsable OP du Projet et le montage de plans d'affaires, sur la base du format de canevas type préparé par l'ATI. Le consortium sera également chargé de la soumission des plans d'affaires au Comité technique. Le consortium sera recruté par un appel d'offre national et financé par le projet, sur la base des résultats atteints. Il consortium travaillera sous la supervision de l'ATI.

(iii) Un consortium d'opérateurs pour les 4P. Il sera chargé du montage, de la mise en œuvre et de l'accompagnement technique du réseau de 4P. Il travaillera avec l'accompagnement de l'ATI, qui l'accompagnera chaque année pour l'élaboration de son programme d'activités. Ses attributions porteront en particulier sur l'identification des partenariats, le montage des plans d'affaires conjoints OP-Agrégateur ; l'arbitrage des négociations et le coaching post-investissement ;

(iv) Un binôme d'opérateurs national-international, qui sera une ONG locale associée à une société de portage, chargé de développer un écosystème de co-entreprises de type ESOP[65]. L'opérateur national d'encadrement des ESOP, qui pourra être ETD au vu de son expérience de parrainage auprès de structures mixes producteurs/privés au Bénin, sera accompagné d'une société de portage internationale[66]. Le binôme, qui sera recruté par appel d'offre, sera chargé de la préparation des plans d'affaires suivant les 4 étapes définies plus haut. Il fournira un appui technique et légal pour le montage des ESOP. Il suivra les ESOP et capitalisera les expériences, en lien avec l'expert en suivi-évaluation du PROCAR.

48. Les 4 types d'opérateurs responsables de la mise en œuvre de la sous-composante « Développement de partenariats » bénéficieront de séances de renforcement de capacités de manière à augmenter leur sensibilité à une approche inclusive (vis-à-vis des plus vulnérables et des petits producteurs) et à l'intégration du genre. Les outils développés au démarrage du projet (outils pour les campagnes de sensibilisation, canevas types pour la préparation des plans d'affaires, etc.) seront revus par un spécialiste en genre et inclusion pour qu'ils soient genre sensibles. Des outils seront également développés pour faire le suivi de l'*inclusivité* au sein des bénéficiaires et de l'intégration du genre. Les aspects de genre et d'inclusion devront aussi être prises en compte dans les exercices de capitalisation. Pour s'assurer de leur déploiement effectif auprès des ATDA dans les PDA, les opérateurs de mise en œuvre feront l'objet d'une évaluation initiale six mois après l'entrée en vigueur de leurs contrats.

Tableau 4 : Partenariats productifs, programmation prévisionnelle

Types partenariat	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Total
Contrats simples	30	94	80	67	64	0	**335**
4P	6	15	18	12	4	0	**55**
Coentreprise	1	2	3	3	3	0	**12**
Total partenariats financés	**37**	**111**	**101**	**82**	**71**	**0**	
Cumulé	**37**	**148**	**249**	**331**	**402**	**402**	

49. ***Appuis financiers à la mise en œuvre des plans d'affaires.*** L'objectif est de fournir des instruments financiers pour la mise en œuvre des partenariats productifs. Ces instruments appuieront les OP et inciteront le secteur privé à investir dans les filières ciblées. Les solutions financières seront

[64] La FUPRO est renforcée dans ses capacités de prospection des marchés dans la composante 1.2.
[65] L'approche déjà développée dans d'autres projets du Fida (Mali, Mauritanie, etc.) se veut innovante avec le recours à une société de portage pour l'accompagnement des co-entreprises avant une capitalisation par un fonds de capital-risque.
[66] Voir termes de référence en annexe du manuel de mise en œuvre.

mobilisables uniquement dans le cadre de partenariats productifs, traduits par un plan d'affaires (revu et approuvé par le comité technique) et un contrat d'approvisionnement signé entre les parties. Bien que le projet parte du principe qu'il faille appuyer à la fois le vendeur et l'acheteur, les financements (pour des équipements, des infrastructures, des formations et des services) bénéficieront seulement aux OP dans le cas d'une relation contractuelle simple, et à la fois aux OP et acteurs privés dans le cadre de partenariats 4P. Dans le cas d'une coentreprise, le projet financera 90% de la part sociale des OP au capital de la société.

50. L'approche d'appui financier aux OP repose sur le postulat empirique qui confirme les contraintes d'accès au financement agricole caractérisées par : (i) l'absence de facilités financières adaptées aux besoins d'équipements et d'infrastructures de production et de transformation ; (ii) des produits et services financiers plutôt tournés principalement sur les segments à revenus rapides ; (iii) la lenteur dans la spécialisation et la professionnalisation de l'offre de services financiers adaptés au marché agricole et rural ; (iv) la prédominance de l'informel dans les initiatives entrepreneuriales agricoles renforçant l'aversion au risque ; (v) le faible niveau de structuration des filières et les risques de dérives dans la gouvernance économique des OP. Face à ces contraintes, le PADAAM est un facilitateur de processus d'apprentissage et de construction progressive d'une demande solvable de financement productif. Ce processus nécessite la mobilisation de ressources financières affectées.

51. *Financement des partenariats***.** Le projet mettra en œuvre des mécanismes de financement à coûts et risques partagés différenciés en fonction des types de partenariat :

(i) Dans le cas d'une contractualisation simple, la contribution du PADAAM (80%) requerra un apport des OP représentant 20% dont la moitié serait couplée à un crédit productif octroyé par des institutions financières partenaires. Le PADAAM contribuera pour 8 millions d'USD au financement des 335 plans d'affaires prévus dans le cadre de la contractualisation simple. Etant donné le potentiel identifié dans la filière manioc, celle-ci absorbera environ 70% de la contribution du PADAAM à la mise en œuvres des partenariats simples.

(ii) Concernant les 4P, le financement sera couvert par une contribution substantielle du privé (60%) et un apport des OP (40%). Le PADAAM viendra en appui aux deux partenaires à hauteur de 80% pour les OP et 30% pour les privés essentiellement destinés aux activités de renforcement du système de gestion et non pas aux investissements. La part résiduelle sera couverte par le crédit productif. Cette clé de répartition sera appliquée aux partenariats construits autour des clusters de type TPE/PME observé sur le terrain. Une cinquantaine de partenariat seront promus sur ce modèle pour lequel le PADAAM mobilisera une contribution estimée à 3,5 millions d'USD. Une autre variante du partenariat 4P sera également promue. Elle concernera les OP engagée dans des contrats avec des entreprises agroalimentaires privés. Quatre contrats de ce type sont prévus essentiellement dans les filières maïs et manioc et pour lesquels le PADAAM apportera une contribution de l'ordre de 218 000 d'USD.

(iii) Pour les coentreprises le plan d'affaires sera financé sur une base tripartite affectant le tiers du financement à chacune des trois parties impliquées : le privé, l'OP et un fonds d'investissement. Le PADAAM injectera pour le compte des OP l'équivalent de 1,3 million d'USD destiné à couvrir 90% des parts sociales des petits producteurs qui contribueront à 10% dans le capital de l'entreprise créée par le partenariat.

Tableau 5 : Synthèse des plans de financement des partenariats selon les différents modèles

Partenariat simple				
Nbre de PA[67]	Montant (USD)	Financement (USD)		
		PADAAM (80%)	OPA (20%)	
			Fonds propres (10%)	IF (10%)
335	10 100 000	8 080 000	1 010 000	1 010 000

4P modèles TPE/PME							
Nbre PA[68]	Montant (USD)	OP (40%)			Privé (60%)		
		PADAAM (80%)	Fonds Propres (10%)	IF (10%)	**PADAAM** (30%)	Fonds propres (60%)	IF (10%)
51	**7 020 000**	**2 246 400**	**280 800**	**280 800**	**1 263 600**	**2 527 200**	**421 200**

4P modèle ME/MI						
Nbre Pa[69]	Montant (USD)	OP (95%)			Privé (5%)	
		PADAAM (80%)	Fonds Propres (10%)	IF (10%)	PADAAM (10%)	Fonds propres (90%)
4	**240 000**	**182 400**	**22 800**	**22 800**	**36 000**	**7 200**

CO-ENTREPRISE					
Nbre PA[70]	**Montant (USD)**	Financement			
		OP **(33%)**		**Privé (33%)**	Fonds d'investissement (33%)
		PADAAM = 90%	Fonds propres OP = 10%		
12	4,600,000	1 379 862	153 318	1 533 180	1 533 640

52. Les investissements de valeur ajoutée (équipements, infrastructures, formations) découleront des plans d'affaires et différeront en fonction des partenariats, des acteurs et des filières. Les investissements[71] incluront l'optimisation d'unités de transformation existantes et la création de nouvelles unités plus efficientes. Le projet financera les technologies de valeur-ajoutée promues par le Programme de productivité agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO-Benin) et le PTTA-INRAB[72]. Les appuis de formation[73] se traduiront également par des formations sur : (i) la gestion d'entreprise, (ii) l'analyse de rentabilité, (iii) la recherche et négociation de financements pour le décollage/ développement des TPE et PME, (iv) la mise en réseau avec d'autres entrepreneurs au Bénin et en Afrique de l'Ouest, (v) l'accompagnement stratégique, (vi) l'optimisation des procédés de transformation et, (vii) l'amélioration de la qualité et sécurité alimentaire.

53. Le mécanisme de financement[74] nécessiterait dans certains cas une relation d'affaires avec les institutions financières (IF). Dans les zones où intervient le PAPSFRA, ce dernier facilitera le partenariat avec les IF[75] sur la base de son expérience avec ces dernières. Dans les zones où le PAPSFRA n'intervient pas,

[67] Il s'agit de : (i) 15 PA pour le riz au coût unitaire d'USD 60.000 ; (ii) 40 PA pour le maïs au coût unitaire d'USD 55.000 et 280 Pa pour le manioc au coût unitaire d'USD 25.000

[68] Il s'agit de : (i) 40 PA dont 20 pour le maïs et 20 pour le manioc sur le modèle TPE/PME au coût unitaire d'USD 170.000 et de 11 PA au coût unitaire d'USD 20.000 sur le modèle des TPE héritées du PACER

[69] Dans ce modèle de partenariat avec les moyennes entreprises/moyennes industries (ME/MI), 4 PA sont prévus dont 2 pour le maïs et 2 pour le manioc au coût unitaire d'USD 60.000

[70] Une douzaine de PA seront développés pour la coentreprise dont : (i) 8 pour le riz (5 à renforcer au coût unitaire d'USD 400.000, 2 à créer au coût unitaire d'USD 500.000) ; et 1 à créer pour la semence riz) ; (ii) 4 autres à créer (3 pour le manioc au coût unitaire d'USD 350.000 et 1 pour le maïs au coût unitaire d'USD 300.000)

[71] Des exemples de technologies éligibles au financement sont présentés dans le manuel de mise en œuvre et couvriront les infrastructures (magasins de stockage, aires de séchage, bâtiments pour la transformation) et/ou des équipements (batteuses, calibreuse motorisée, trieuses optiques, épierreuses, décortiqueuses, rouleurs-calibreurs)

[72] Programme de technologie agro-alimentaire de l'Institut national agronomique du Bénin.

[73] En direction du secteur privé engagé dans un modèle 4P ou co-entreprise. Voir sous-composante 1.2 pour les activités de développement des capacités des OP.

[74] Décrit en annexe 2

[75] Ces IF partenaires seraient des ASF promues par différents projets du FIDA au Bénin (PROMIC, PAGER, PADER, PACER) et dont l'assise institutionnelle est renforcée par le PAPSFRA, les banques et les Systèmes financiers décentralisés (SFD). Ces If partenaires rempliront un certain nombre de critères dont : la prépondérance de l'activité en milieu rural ; la présence physique et/ou l'offre dans les PDA et les bassins de production ciblés par le projet ; un volume conséquent d'affaires sur les emplois agricoles ; une autosuffisance financière conforme aux normes.

le partenariat se réfèrera à l'historique de la collaboration des OP et/ou des acteurs privés avec le secteur financier. Concernant les banques, le projet privilégiera le partenariat avec celles qui opèrent une descente en gamme sur le segment de la mésofinance avec une offre de plus en plus orientée sur les PME agroalimentaires. La cartographie actuelle du secteur financier montre que la zone d'intervention du PADAAM est bien desservie par les institutions financières qui sont présentes sous différentes enseignes dans les PDA-cibles. Toutefois, il sera nécessaire au démarrage du projet d'étudier en collaboration avec le PAPSFRA les modalités pratiques de partenariat avec les IF, en adoptant une approche ouverte et flexible qui n'exclut a priori aucune institution éligible. Dans les cas où le crédit productif est requis et sollicité dans un partenariat productif (cas des partenariats simples et des 4P), le décaissement des contributions du projet au financement des plans d'affaires seront réalisés après confirmation de l'accord de financement par l'institution financière partenaire. Au total, la contribution des IF au financement des 402 plans d'affaires est estimée à 1,3 million d'USD.

54. **Sous-composante 1.2. Renforcement des capacités des acteurs.** Cette sous-composante vise d'une part à renforcer les capacités des acteurs des filières (particulièrement les OPA et les jeunes) et d'autre part à apporter un appui institutionnel au MAEP et au Ministère des PME. Le PADAAM part du principe que les OPA (organisations de producteurs et de transformateurs, leurs faitières et leurs interprofessions) doivent être accompagnées pour bien jouer leur rôle dans la réussite des partenariats productifs promus dans la sous-composante 1.1. Les OP les moins structurées seront actives dans les partenariats simples alors que les mieux structurées seront appuyées dans les 4P et la coentreprise. De plus, l'entrée des jeunes dans les modèles développés est également promue pour favoriser leur insertion dans les filières afin de les fixer au niveau de leur territoire.

55. Cette sous-composante est organisée en 3 principales activités : (i) renforcement des organisations professionnelles agricoles (OPA), (ii) appuis aux jeunes ; et (iii) appui institutionnel. Dans les PDA, la mise en œuvre de ces activités sera conduite sous la coordination stratégique et territoriale des ATDA.

56. ***Renforcement des organisations professionnelles agricoles (OPA)***. L'objectif du PADAAM pour cette activité est de renforcer les capacités des organisations professionnelles agricoles afin qu'ils jouent pleinement leur rôle dans le développement des partenariats d'affaires qui seront accompagnés par le PADAAM dans les trois filières ciblées. Le renforcement se traduira par : (i) l'appui à la structuration au sein des filières-cibles qui touchera 793 OP au niveau village; 46 unions communales, 7 unions départementales (ii) l'appui institutionnel aux OP faitières des filières; (iii) l'appui aux interprofessions ; (iv) l'appui institutionnel à la FUPRO ; (v) l'appui institutionnel à l'Association nationale des femmes agricultrices (ANAF) ; (vi) l'appui institutionnel à la DLROPEA et (vii) l'appui à la Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles (PNOPPA).

57. ***Appui aux jeunes.*** L'objectif visé est de faciliter l'entrepreneuriat de 1.100 jeunes (15 à 35 ans) dans les filières-cibles en soutenant les projets d'insertion, les initiatives entrepreneuriales en quête de renforcement et l'amélioration du cadre stratégique de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ruraux. Le PADAAM appuiera : (i) le développement des compétences techniques et entrepreneuriales des jeunes, et les facilitations pour identifier et élaborer les projets d'insertion des jeunes dans les chaînes de valeur ; (ii) l'identification des projets d'entreprise des jeunes et l'élaboration de plans d'affaires ; (iii) l'accompagnement financier et technique pour la mise en œuvre de 1.100 projets. Le PADAAM apportera une subvention de 90% au projet du jeune estimé approximativement à un montant de 1.120 USD ou 500.000 francs CFA. Les 10% restantes seront apportés par le jeune soit à partir de ses fonds propres mobilisable en partenariat avec les IF partenaires dans le cadre du dispositif prévu pour le financement des partenariats productifs ; et (iv) l'appui institutionnel pour contribuer à l'amélioration de l'environnement entrepreneurial des jeunes.

58. ***Appui institutionnel.*** Le PADAAM accompagnera la mise aux normes des produits agroalimentaires transformés dans le cadre des partenariats et des clusters. Il apporterait le cas échéant un appui institutionnel à l'Agence nationale de normalisation, de métrologie et du contrôle-qualité (ANM) en vue de faciliter la diffusion des textes réglementaires auprès des groupes-cibles dans la zone d'intervention du projet, veiller à l'application des normes et des dispositions visant à promouvoir des produits locaux transformés (cas de la panification mixte), la certification des produits. Il appuiera les acteurs en partenariat sur le respect des cahiers de charges dans le cadre des contrats de vente.

59. **Composante 2. Amélioration de la productivité et de la production agricole (USD 42, millions pour francs CFA 22,9 milliards).** L'objectif de la composante 2 est d'améliorer la productivité et la

production agricole dans les chaînes de valeur ciblées. L'effet attendu est l'augmentation des rendements et des productions pour les trois spéculations retenues. Les activités de la composante visent à toucher environ 48.500 exploitations agricoles, dont 85% enregistreront une augmentation de leur production, à l'achèvement du projet. L'augmentation des rendements escomptée à l'hectare varie entre 38 et 53%.

60. Cette composante est articulée autour de deux sous-composantes qui seront mises en œuvre en coordination étroite avec les ATDA et les Centres de services agricoles (CSA) : (i) Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux; et (ii) Développement des infrastructures rurales.

61. **Sous-composante 2.1. Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux.** L'objectif de cette sous-composante est d'appuyer, pour les trois filières retenues (maïs, manioc, riz), la mise en place de mécanismes viables de production de semences et plants certifiés, d'approvisionnement et de distribution d'intrants agricoles essentiels et de conseil agricole, portés par les OPA.

62. Le PADAAM adoptera une approche de services combinant étroitement les mécanismes d'approvisionnement en intrants avec des services d'appui-conseil et d'accompagnement des producteurs visant l'amélioration durable de la productivité des exploitations agricoles. Ces services portant sur l'amont de la production seront étroitement liés aux activités d'accès au marché et de contractualisation développées dans la première composante, car l'intensification agricole nécessite la création d'une dynamique tirée par une meilleure connexion des producteurs aux marchés et accroissement et une meilleure sécurisation des plus-values tirées de leurs produits ou activités connexes.

63. Comme énoncé dans la sous-composante 1.2, les appuis aux exploitants agricoles passeront par les groupements de producteurs organisés, affiliés au minimum à des unions communales, qui en général sont fédérées au niveau départemental, voire national et sont en mesure de consolider les besoins des producteurs et fournir des services. Les producteurs moins organisés pourront bénéficier d'appuis à la structuration, prévus au niveau de la sous-composante 1.2, et ainsi intégrer les structures professionnelles qui serviront de canal aux activités du projet. Un critère de choix des groupements appuyés sera également la bonne représentation de femmes ou de jeunes à leur niveau.

64. Les activités de la sous-composante sont structurées autour des 5 principales activités suivantes : (i) Accès aux intrants agricoles; (ii) Production semencière; (iii) Appui-conseil aux producteurs; (iv) Education nutritionnelle; et (v) Education environnementale et prise en compte des contraintes liés au changement climatique.

65. ***Accès aux intrants agricoles.*** Le PADAAM contribuera : (i) au développement et la mise en œuvre d'un mécanisme viable d'approvisionnement en intrants des producteurs sous le contrôle des OPA ; (ii) à la formation de 480 responsables et gestionnaires de coopératives dans l'utilisation d'outils de gestion des intrants ; (iii) à l'accès aux intrants (semences/plants certifiés, engrais) pour 28 600 ha de maïs, 14 140 ha de manioc et 2 500 ha de riz, cultivés par environ 48 200 exploitations.

66. Dans le contexte actuel marqué par le désengagement de l'Etat et la gestion du secteur des intrants par les OPA et les opérateurs privés, le PADAAM, pour les opérations de distribution d'intrants, s'appuiera sur le mécanisme mis en place par la FUPRO à travers son bras économique qu'est la COOP-DICPA. Ce mécanisme est actuellement le plus prometteur et permet d'associer très étroitement la fourniture d'intrants, l'appui-conseil et la commercialisation contractuelle de produits agricoles. La gestion du mécanisme sera renforcée à travers la formation des responsables et gérants des coopératives impliquées. En concertation avec la Fédération nationale des producteurs de semences (FNPS), la COOP-DICPA mènera les opérations commerciales ; le suivi et l'appui conseil aux exploitants seront assurés par la FUPRO, le tout appuyé par une assistance technique[76]. Dans les bassins de production, ce dispositif bénéficiera de l'appui des CSA.

67. Le projet mettra à la disposition de la COOP-DICPA, sous le contrôle de la FUPRO et suivant des principes rigoureux garantissant la pérennité[77], une enveloppe de fonds-leviers de 2,7 millions d'USD

[76] L'ATI aura pour tâches d'élaborer en détail, en concertation avec les OPA concernées, les principes généraux et un plan d'actions portant sur les opérations d'approvisionnements et de distribution des intrants, précisant le planning des différentes étapes et opérations, les procédures de gestion administratives financières et physiques des fonds et des stocks, les instruments de contrôle à mettre en place.

[77] Afin d'assurer la pérennité du système, il sera indispensable que: (i) la gestion financière et la gestion physique soient clairement séparées; (ii) les flux financiers transitent exclusivement à travers des institutions bancaires (virement ou chèque); (iii) la livraison des intrants aux coopératives communales soit faite au comptant; (iv) des instruments de contrôle de gestion indépendants soient fonctionnels au sein des faîtières.

répartis par filière[78], calculés sur la base des intrants nécessaires pour les superficies visées par le projet dans les trois filières retenues. L'enveloppe allouée représentera globalement 70% des besoins.

68. La contribution du PADAAM sera libérée de façon dégressive sur 3 ans : 60% la première année (1,6 million d'USD), 20% (0,5 million d'USD) constant en année 2 et en année 3. Chaque tranche décaissée sera évaluée et le versement de la tranche suivante sera conditionné par : (i) le recouvrement d'au moins 80% de la tranche précédente ; et (ii) la disponibilité effective des fonds reconstitués sur le compte de la COOP-DICPA dédié aux fonds-leviers.

69. Une évaluation du mécanisme de fonds-levier sera effectuée en année 3, afin d'évaluer sa pertinence et son efficacité, corriger d'éventuelles imperfections et en fonction des résultats, valider l'octroi d'un troisième abondement.

70. Le projet ne prévoit pas de dispositions pour l'approvisionnement en matériel agricole courant, qui est assuré par les commerçants locaux. Les investissements en équipement lourd (travail du sol, battage, égrenage, etc.), compte tenu de la petite taille des exploitations cibles, sont envisagés dans le cadre de groupements ou entreprises de services des jeunes ruraux promues dans la composante 1.

71. ***Production semencière***. Cette activité vise à renforcer la professionnalisation des producteurs semenciers et leur capacité à fonctionner comme de véritables entreprises dans le cadre de réseaux structurés. Les résultats suivants sont attendus au terme du projet : la mise en place d'un réseau de groupements semenciers professionnels, capables de répondre à la demande semencière du marché; l'instauration de mécanismes et relations contractuelles entre organisations de producteurs semenciers, coopératives intégrant un service d'approvisionnement en intrants et institutions de financement de financement, permettant d'assurer le financement de la multiplication et de la distribution de semences; la formation en matière technique et organisationnelle de 300 producteurs semenciers; la production de 572T de semences de maïs, des 141,4 millions de boutures de manioc et de 84T de semence de de riz

72. Pour les 3 filières, l'action du PADAAM portera sur : (i) le renforcement des capacités de production et de la professionnalisation des producteurs semenciers ; (ii) la disponibilité de matériel végétal de pré-base et de variétés performantes et résilientes au changement climatique; (iii) l'appui institutionnel à la certification des semences.

73. ***Appui-conseil aux producteurs.*** Le projet appuiera la mise en place d'un réseau d'appui-conseil animé par 20 conseillers et 100 animateurs-relais. Plus de 22 500 producteurs bénéficieront directement d'un appui rapproché sur la gestion de l'exploitation et la conduite des cultures avec un accent particulier sur l'une des trois filières retenues.

74. Il est essentiel d'accompagner la fourniture d'intrants avec un système d'appui-conseil efficace et pertinent qui doit permettre au producteur d'optimiser les différentes ressources existantes sur son exploitation et les intrants achetés à l'extérieur. La méthodologie du Conseil à l'exploitation agricole familiale (CEF) testée avec différents partenaires et actuellement mise en œuvre par la FUPRO en synergie avec les services de distribution d'intrants de la COOP-DICPA, sera promue par le PADAAM pour améliorer la professionnalité des producteurs, car elle met l'accent à la fois sur le conseil général de gestion de l'exploitation et le conseil technico-économique sur des filières.

75. Les modalités d'accompagnement des producteurs seront élaborées en concertation étroite avec la FUPRO et la COOP-DICPA pour proposer des mécanismes qui permettront lors du désengagement du projet la continuation de l'accompagnement grâce aux marges bénéficiaires réalisées par la COOP-DICPA. Une évaluation du dispositif CEF, sa pertinence, le nombre de producteurs sera réalisée en troisième année par un consultant international afin de proposer d'éventuelles améliorations.

76. ***Education nutritionnelle***. Cette activité sera conduite à travers : la sensibilisation des populations rurales de la zone du projet sur les aspects nutritionnels par la diffusion de spots radio par au moins 4 stations ; la formation des équipes d'appui-conseil agricole sur les enjeux des aspects nutritionnels dans la production agricole; la formation d'environ 16.000 responsables de ménages sur les bonnes pratiques nutritionnelles.

[78] Voir détail au Manuel de mise en œuvre.

77. L'éducation nutritionnelle portera prioritairement sur l'amélioration de l'hygiène et de la diversité alimentaire, des conditions de transformation primaire et de stockage des aliments, y compris la problématique de l'aflatoxine, l'accès à des aliments locaux enrichis. Elle consistera : (i) d'une part à informer et sensibiliser de manière large les groupes cibles sur l'importance d'une alimentation saine et variés pour le bien-être et à la bonne santé des membres du ménage, en particulier des enfants ; (ii) d'autre part à mener des séances d'animation dans les villages présentant une plus grande vulnérabilité à la malnutrition. Cette activité sera externalisée et confiée à des ONG disposant d'une bonne expérience pratique dans ce domaine. Ces ONG exerceront leur mandat sous le contrôle du spécialiste OP et production du projet.

78. ***Education environnementale et changement climatique***. Le PADAAM contribuera à : (i) la diffusion des bonnes pratiques environnementales dans la zone du projet par la sensibilisation des population et la formation des équipes d'appui-conseil sur les aspects environnementaux et de changement climatique; (ii) la mise à disposition par la recherche de matériel végétal pour au moins 1 à 2 variétés résilientes au changement climatique par filière; (iii) l'appui de promoteurs pour la démonstration à large échelle d'intrants organiques validés; (iv) la validation et la diffusion dans les groupements appuyés de systèmes culturaux et de pratiques d'agriculture de conservation adaptés aux zones agroécologiques du projet.

79. Le PADAAM envisage également de promouvoir l'assurance agricole auprès de 17 000 petits producteurs de riz et de maïs, soit 60% de l'effectif des producteurs visés par le projet dans ces deux filières. L'objectif visé est de prévenir les risques liés au déficit de pluviométrie couvert par l'assurance indicielle. Le PADAAM formalisera un partenariat avec l'Assurance mutuelle agricole du Bénin (AMAB), seul opérateur spécialisé dans le domaine au Bénin. Le projet contribuera de façon dégressive sur une période de 3 ans (au rythme de 80 – 60 et 40%) à la souscription des producteurs aux primes d'assurance sur les crédits de campagne contractés auprès des institutions financières. Cette prime représente 10% d'un crédit moyen de 150.000 francs CFA par producteur. Le projet accompagnera les institutions financières en subventionnant de façon dégressive l'accès des producteurs à des assurances indicielles. A la mise en œuvre du PADAAM, la promotion de l'assurance indicielle se référa la stratégie régionale de l'assurance agricole que le FIDA prépare conjointement avec la Banque africaine de développement (BAD) sur financement du Fonds mondial pour le Climat.

80. En outre, les aménagements de bas-fonds, intégrés dans la sous-composante 2.2, s'inscrivent également dans la problématique des contraintes liées au changement climatique en apportant une réponse très pertinente sur la maîtrise de l'eau agricole, notamment pour la culture du riz.

81. **Sous-composante 2.2 Développement des infrastructures**. Elle vise à améliorer la disponibilité et la qualité d'infrastructures productives et de soutien à la mise en marché, inhérentes au développement durable des trois filières retenues (riz, maïs, manioc). Au terme du PADAAM, 2 500 ha de bas-fonds sont aménagés, 91 magasins de stockage sont réhabilités ou construits et 250 kilomètres de pistes agricoles sont réalisés.

82. Le projet s'inscrit dans le cadre de la nouvelle politique de promotion de PDA qui considère le développement des infrastructures rurales comme un levier important d'amélioration de la compétitivité des filières agricoles. Dans le cadre spécifique du PADAAM les infrastructures seront avant tout développées pour les partenariats tout en apportant une solution structurante complémentaires aux contraintes de marchés dans les filières et les PDA. Les collectivités territoriales et les ATDA seront parties prenantes à la mise en œuvre de la composante qui sera facilitée par la maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD).

83. La sous-composante sera organisée autour des 2 axes suivants : (i) Aménagement des bas-fonds ; (ii) Infrastructures de soutien à la mise en marché regroupant la réhabilitation des pistes rurales et la construction de magasins de stockage et de commercialisation.

84. ***Aménagement des bas-fonds***. Il vise à doter les OP d'aménagements fiables permettant d'améliorer et de sécuriser les conditions de la riziculture de bas-fonds à travers une gestion efficace des eaux pluviales et du transit des crues afin d'assurer une alimentation régulière en eau et une meilleure protection des cultures contre les inondations.

85. Le PADAAM ciblera des bas-fonds exploités traditionnellement et des bas-fonds aménagés sommairement nécessitant une remise à niveau ou une réhabilitation. Les actions d'aménagement

concerneront environ 2 500 hectares de bas-fonds et la protection des versants au niveau de certains bas-fonds dénudés par une distribution aux bénéficiaires des plants utiles (anacardier, agrumes, palmier à huile). En conformité avec la Stratégie nationale d'aménagement des bas-fonds, les actions privilégieront trois types d'aménagement de bas-fond avec intégration de dispositions particulières pour améliorer le drainage et la protection des bas-fonds contre les inondations de plus en plus violentes :

(i) Type 1 : Aménagement avec diguettes isohypses munis de petits ouvrages de vidange et diguettes de casiérage, mieux adapté aux bas-fonds concaves à pente faible sans cunette d'écoulement ;

(ii) Type 2 : Aménagement avec diguettes isohypses, chenal d'évacuation munis de petits ouvrages de régulation, diguettes de casiérage et digue de protection. Il convient mieux aux bas-fonds concaves à plats avec une cunette de drainage marquée et sujets à des inondations fréquentes ;

(iii) Type 3 : Aménagement avec digue amont/ouvrage de régulation, ouvrages de prise latéraux, canaux de rive pour l'irrigation, diguettes isohypses, chenal d'évacuation munis de petits ouvrages de régulation et diguettes de casiérage, Il est adapté aux bas-fonds encaissés à concaves à hydromorphie permanente, ayant un chenal marqué et une pente longitudinale comprise entre 1 à 2%. Ce système permet d'assurer aussi une campagne de contre saison.

86. Les groupes-cibles contribueront en moyenne pour 5% à la réalisation des aménagements[79]. L'appui du projet couvrira aussi l'accompagnement des OP bénéficiaires pour l'installation et le renforcement des capacités des comités de gestion ainsi que pour la mise en place d'un mécanisme durable de gestion et d'entretien des aménagements hydroagricoles. Cet appui sera assujetti à la satisfaction de critères[80] garantissant la pertinence, la qualité et la viabilité des aménagements.

87. La mise en en œuvre des activités sera précédée d'une phase préparatoire comportant : (i) une campagne d'information des populations de la zone sur l'approche du projet et les modalités d'accès à ses interventions ; (ii) l'appel de demandes de projets, leur centralisation au niveau des URA et leur évaluation en partenariat avec les partenaires du projet (ATDA, DDAEP, organisations faitières des OPA riz.) Les demandes sélectionnées feront l'objet chacune, d'une identification du site afin de vérifier la faisabilité technique de son aménagement, de s'assurer de l'absence de conflits fonciers et de la viabilité de l'OP en lien avec le renforcement prévu dans la sous-composante 1.2. Les identifications donneront lieu à la sélection définitive des sites à étudier. Les activités d'identification seront confiées à la Direction générale du génie rural.

88. Les sites retenus feront l'objet d'études technicoéconomiques détaillées qui seront confiées par voie de concurrence aux bureaux d'études. Les travaux d'aménagement seront exécutés dans le cadre de la convention de maîtrise d'ouvrage prévue à cet effet. Les réceptions des travaux seront participatives en associant les OPA bénéficiaires mais aussi les partenaires du projet en matière d'aménagement hydro-agricole (ATDA, DDPAE, DGGR, etc.) Les activités de renforcement de capacités et de formations seront confiées à des structures d'appui conseils et à la DGGR pour certains thèmes techniques concernant la gestion de l'eau et la maintenance des infrastructures.

89. ***Infrastructures de soutien à la mise en marché***. L'objectif visé est d'améliorer l'accès aux marchés des filières ciblées et de faciliter la création de valeur ajoutée afin de rendre ces filières plus compétitives. Il s'agit de réhabiliter des pistes rurales permettant un meilleur accès aux bassins de production et de lever les contraintes poste-récolte et d'approvisionnement en intrants à travers la construction de magasins de stockage.

90. Les activités de désenclavement porteront sur 250 km dont : (i) la réhabilitation de 125 km de pistes rurales[81] répartis en plusieurs tronçons. Les travaux consisteront en un reprofilage pour la restauration des caractéristiques initiales afin de faciliter la fluidité du trafic, la remise d'une couche de roulement ainsi qu'à la réhabilitation ou la construction d'ouvrages de drainage ; (ii) le traitement de points critiques sur 125 km de tronçons de pistes pour rétablir la circulation en toutes saisons. Il s'agit de traitement de bourbiers

[79] Essentiellement les travaux de défrichement et de nettoyage des sites préalablement aux travaux d'aménagement
[80] Voir détail des critères au Manuel de mise en œuvre.
[81] 15 m d'emprise, 5m de largeur de chaussée, une couche de roulement de 10 cm et profil en toit avec pentes transversale de 3%

(purge, remblayage, mise à profil initial) et de traitement de points de passage critiques par la pose de petits ouvrages d'assainissement (dalots, buses, radier submersible, etc.) Les tronçons ciblés doivent émaner des plans de développement des communes (PDC) et répondre à des besoins de désenclavement des bassins de production des filières du projet. Pour la mise en œuvre, les études seront confiées à des bureaux d'études par voie de consultation et l'exécution des travaux de réhabilitation par des entreprises de travaux publics par voie d'appel d'offres. Des conventions seront préalablement signées avec les communes concernées, pour la prise en charge de la maintenance des tronçons à réhabiliter et les mairies seront associées à toutes les étapes de mise en œuvre.

91. Les actions de réhabilitation et de construction de magasins de stockage, seront portées par les OP des filières retenues, qui en assurent la maitrise d'ouvrage. Elles concerneront 84 magasins de stockage dont 50 nouvelles constructions de 100m² (100T) avec aire de séchage et latrines et 34 magasins à réhabiliter ainsi que 7 magasins de stockage avec annexes (aire séchage, latrines) pour semences. Le projet accompagnera les OP dans le montage des dossiers, le recrutement des prestataires de maitrise d'œuvre (élaboration dossiers techniques, contrôle des travaux) et la contractualisation des PME pour l'exécution des travaux. Les OP bénéficieront aussi d'actions de renforcement de capacité dans le cadre de la sous-composante 1.2 du projet.

92. ***Composante 3. Coordination, gestion, suivi-évaluation et gestion des savoirs (USD 11 millions soit francs CFA 5,9 milliards)***[82]. Cette composante portera l'ensemble des dispositifs de planification technique et de coordination opérationnelle, de gestion administrative et fiduciaire, de suivi-évaluation, communication et capitalisation. Sa mise en œuvre sera régie par les arrangements définis dans le cadre de l'approche-programme en lien avec le mécanisme de coordination et de suivi des interventions de promotion des filières dans le cadre de la réforme de territorialisation du développement agricole et se réfèrera manuels et supports de mise en œuvre définis à cet effet.

93. ENSEIGNEMENTS TIRES ET CONFORMITE AUX POLITIQUES DU FIDA

94. Les deux axes du COSOP 2018-2022 capitalisent également les expériences acquises par le FIDA sur ses portefeuilles successifs, en l'occurrence celui du dernier COSOP (2011 – 2015) dont les principaux enseignements concluent sur la nécessité de :

a. Limiter la couverture géographique des opérations aux zones de forte concentration des groupes cibles afin de renforcer l'efficience, améliorer la performance du programme-pays et maximiser son impact ;

b. Adopter une approche de ciblage favorable à l'autonomisation économique des femmes et des jeunes, sur la base de méthodologies éprouvées d'analyse de pauvreté prenant en compte la dimension genre et la résilience des groupes à faibles revenus ;

c. Adopter une approche holistique sous un angle interrelationnel permettant de relier entre eux les différents maillons des chaînes de valeur agricole et les différentes catégories d'acteurs opérant sur ces maillons ; cette approche vise à maximiser les impacts au profit des petits agriculteurs suivant une logique "gagnant – gagnant" impliquant le partenariat avec le secteur privé ;

d. Privilégier une démarche intégratrice et d'agrégation en matière d'appui aux organisations de petits producteurs visant à générer des économies d'échelle et à renforcer leur pouvoir de négociation sur les marchés des intrants et des produits. Cette démarche requiert du temps et devra s'appuyer sur les acquis des projets antérieurs, rechercher la synergie avec les projets en cours et saisir les opportunités pour l'avenir ;

e. Diversifier le partenariat avec les institutions financières rurales : l'exclusivité de l'appui du FIDA aux Associations de services financiers (ASF) sur les deux dernières décennies a révélé les limites du modèle en termes d'autonomie organisationnelle, de viabilité institutionnelle et de pérennité financière. Si l'ASF constitue un intermédiaire financier au niveau local, elle peine encore à démontrer sa capacité à se conformer aux standards de gestion d'un système

[82] Le chapitre 3 "Exécution" et le manuel de mise en œuvre détaillent les activités de cette composante

financier décentralisé au sens réglementaire et planche en deçà de la demande de services financiers ruraux favorables à une transformation durable de l'économie agricole. La revue à mi-parcours (RMP) du PAPSFRA a montré que l'appui aux ASF, loin de produire les résultats attendus, constitue un risque de verrouillage pour le financement inclusif des filières agricoles. Aussi la RMP a-t-elle opté pour une ouverture à la promotion diversifiée de l'offre de services financiers ruraux. Il s'avère capital de promouvoir l'accès à des instruments et des produits financiers innovants et adaptés aux objets de financement des chaînes de valeur, en particulier pour satisfaire les besoins de produits de moyen terme. Ces instruments devront inclure l'assurance agricole et prendre en compte la gestion des risques tant du côté des professionnels de la finance rurale que du marché de la demande où se pose la question de la solvabilité des petits producteurs dont les activités économiques sont en général jugées à risque par les institutions financières ;

f. Développer une stratégie transversale d'adaptation aux changements climatiques en vue de renforcer la résilience des groupes-cibles face aux menaces climatiques et environnementales susceptibles de provoquer leur décapitalisation et fragiliser leur relation d'affaires avec les segments en aval de la production comprenant en l'occurrence les privés et les institutions financières.

95. Concernant particulièrement les infrastructures rurales, la revue des rapports d'achèvement et de capitalisation des projets et les visites de terrain effectués dans le cadre de la mission de conception, ont permis de relever : (i) le caractère très sommaire des aménagements réalisés ne permettant pas une valorisation efficiente des investissements ; (ii) l'inadaptation dans plusieurs cas du type d'aménagement réalisé par rapport à la morphologie du bas-fond ; (iii) des problèmes fonciers comme des défis majeurs récurrents, avec parfois des résurgences[83] au moment des travaux d'aménagement des sites en dépit des accords fonciers préalablement passés ; (iv) la faible capacité des bureaux d'études locaux et des PME de travaux, qui n'ont pas d'expertises spécifiques en matière de conception et de travaux d'aménagement des bas-fonds. Cela explique en partie la mauvaise qualité ou l'inadaptation de certains aménagements réalisés ; (v) le mauvais entretien et la faible qualité de la gestion des aménagements qui compromettent la viabilité et la pérennité desdits aménagements ; (vi) la contrainte majeure[84] que représentent les procédures actuelles de passation de marchés ; (v) l'absence d'harmonisation dans les approches d'interventions des différents projets évoluant dans la même zone. Au regard de ces problèmes, la réforme institutionnelle récente du MAEP avec la création des pôles de développement agricoles et la mise en place des ATDA, constitue une bonne opportunité pour une meilleure coordination des différentes interventions.

96. Dans le domaine du routier, la réalisation des composantes pistes rurales des divers projets du MAEP (dont les projets FIDA) et les opérations menées dans le cadre du Programme d'appui au sous-secteur de transport rural, permettent de tirer quelques enseignements utiles sur les mécanismes et modalités de réalisation et d'entretien des routes rurales. En particulier : (i) l'engagement et la participation des communes (notamment les Comités communaux de transport rural) dans l'identification, la priorisation et la réalisation des voies de desserte rurale constituent un prérequis pour la pérennité des investissements ; et (ii) la réalisation en haute intensité de main d'œuvre (HIMO) permet une réduction des coûts et constitue un facteur stimulant à la fois pour l'emploi de jeunes villageois et pour la promotion d'entreprises locales de services dans des domaines en lien avec la réalisation et l'entretien des routes ;

97. Du point de vue de la conformité aux politiques du FIDA, le PADAAM est aligné au cadre stratégique du Fida 2016-2025 axé sur la transformation inclusive et durable du monde rural. Il contribuera à la réalisation des 3 objectifs stratégiques du Fida : (i) renforcer les capacités productives des populations rurales ; (ii) accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché ; et (iii) renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des populations rurales. L'approche de développement adoptée par le PADAAM est axée sur les filières, et repose sur une analyse globale de l'ensemble de la filière (pour chacune des trois filières) depuis le producteur jusqu'au consommateur final. Cette approche tient compte de l'ensemble des parties prenantes dans chaque filière

[83] Cas en 2017 de 3 sites de bas-fonds du PAIA-VO
[84] L'expérience du PROCAR montre qu'il faut en moyenne 160 jours pour la signature d'un contrat de prestation de service (à partir de l'ouverture des offres) et 180 jours pour la signature d'un marché de travaux (à partir de l'ouverture des offres)

(outre les ruraux pauvres, jeunes et femmes qui constituent le principal groupe cible du FIDA) et de leurs interactions. Le marché est considéré comme étant l'élément moteur, et les activités reposent sur une évaluation du niveau de la demande et de la capacité des marchés à absorber une production supplémentaire. Le PADAAM incite l'intégration du secteur privé pour promouvoir l'émergence de partenariats public-privé-producteurs permettant l'accès aux marchés ; et dans lesquels les rôles et les responsabilités des parties sont bien définis, et les risques et bénéfices sont partagés.

98. Par ailleurs, projet est en conformité avec : (i) le cadre stratégique du FIDA 2016-2025 axé sur la transformation inclusive et durable du monde rural. A ce titre, il contribuera à la réalisation des 3 objectifs renforcer les capacités productives des populations rurales ; accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché ; et renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des populations rurales ; (ii) la stratégie de ciblage. En effet le PADAAM s'assurera tout au long du cycle de vie du projet de prendre en compte la dimension ciblage, genre et jeunes. Les stratégies et mécanismes visent à développer des mesures d'autonomisation, des mesures de facilitation.

III. EXECUTION

99. Le PADAAM prône un changement de paradigme adossé aux nouvelles orientations stratégiques du Bénin pour le secteur agricole et aux axes stratégiques du COSOP favorables à des investissements de volume administrés dans la durée. L'approche du projet, son cadre organisationnel et sa structure de gestion intègrent cette logique de changement.

100. L'exécution du projet repose sur un phasage permettant de répondre à la contrainte d'allocation de ressources en vue de réaliser une performance dans le décaissement et ainsi permettre au Bénin de tirer le plein profit des financements acquis pour les 6 ans de mise en œuvre. Ce phasage priorise les investissements productifs majeurs à l'instar de l'aménagement des bas-fonds ; la mise en place des capacités techniques et opérationnelles avec le renforcement des ATDA, la consolidation institutionnelle des organisations professionnelles.

A. APPROCHE

101. Le Bénin a fait le choix de l'approche-territoire pour le développement agricole. Cette approche se concrétise à travers les PDA et sera mise en œuvre suivant la nouvelle architecture institutionnelle qui confère aux ATDA les fonctions d'animation technique inclusive des pôles et de promotion des filières, et aux DDAEP la régulation des interventions et le suivi-évaluation au niveau territorial. Le PADAAM s'inscrira dans cette nouvelle approche dont les principes reposent sur : (i) la participation de tous les acteurs selon leurs domaines de compétence et avantages comparatifs ; (ii) le renforcement et la consolidation des dispositifs et mécanismes opérationnels existants ; (iii) le partenariat public – privé – producteur (4P) et la recherche de sa viabilité ; (iv) le renforcement des fonctions techniques régaliennes dans la gestion et la coordination territoriale des pôles ; et (v) la mise à l'échelle des acquis-modèles issus des opérations antérieures du portefeuille au Bénin et dans la sous-régions.

102. Dans le respect de ces principes, le PADAAM développera une stratégie de facilitation visant à construire des relations d'affaires gagnante – gagnante entre les organisations de producteurs et les PME ou privés agricoles suivant une logique de chaîne de valeur et de *clustering* soutenue par une intégration transversale aux marchés national et étranger. Dans les trois filières, la stratégie se conjuguera avec la recherche d'opportunités d'affaires rentables garantissant le retour sur investissement et susceptibles de générer des impacts économiques et sociaux directs qui soient durables. Pour ce faire, les plans d'affaires constitueront un outil privilégié de planification et de financement des investissements, mais aussi de développement de partenariats. Ces partenariats engageront la responsabilité financière et managériale des OP et privés en alliance, et impliquera également le partage de risques.

103. ***Mise en œuvre de la composante 1 "Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée***. Les partenariats productifs qu'appuiera le PADAAM se baseront sur des initiatives informelles existantes au niveau des « clusters agricoles » des PDA, en appuyant leur amélioration puis leur expansion,

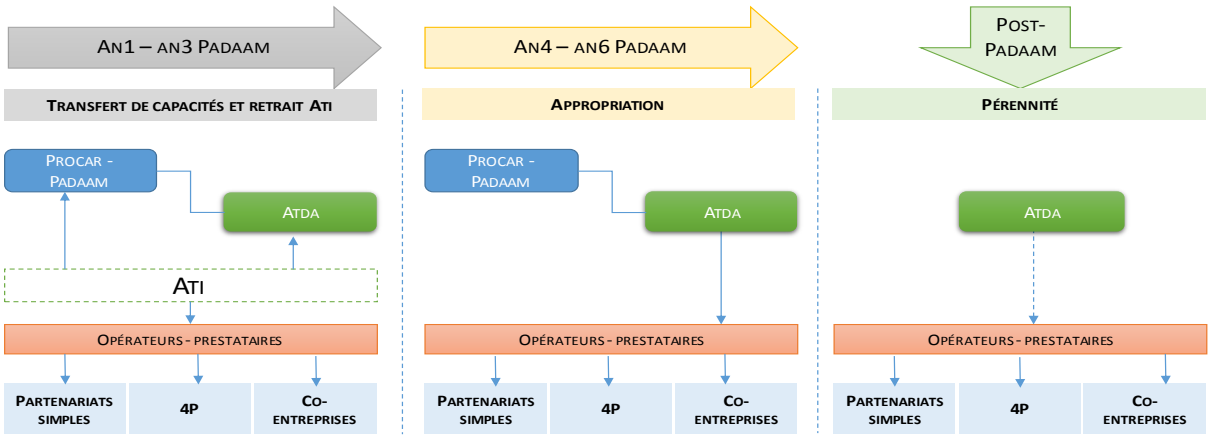
avec la formalisation de la contractualisation. L'accès au marché est au cœur de la stratégie des partenariats productifs qui se concrétisera dans les plans d'affaires et les contrats.

104. Le projet mettra en œuvre une approche de « faire-faire » inclusif pour exécuter les activités de la sous-composante 1.1 portant sur les *partenariats* à travers un dispositif impliquant divers opérateurs d'appui conseil et de facilitation dont les prestations vont être coordonnées par une assistance technique internationale (ATI) en appui direct à la coordination du projet. Cette ATI travaillera en collaboration les consortia d'opérateurs nationaux (pour les contrats simples et les 4P) et le binôme prévu pour le modèle de coentreprise. Le démarrage effectif de leur mandat dans les PDA en collaboration avec les ATDA sera évalué 6 mois après l'entrée en vigueur de leurs contrats. Le dispositif d'appui sera organisé de façon différenciée en fonction des trois types de partenariat et sera opérationnalisé de façon simultanée dans les 4 PDA-cibles en tenant compte des spécificités de chacun de ces PDA. Dans ces pôles, les partenariats seront mis en œuvre en étroite collaboration avec ATDA dans le cadre d'une convention de mise en œuvre qui sera formalisée avec chacune des 4 ATDA concernées.

105. L'Assistance technique dans le développement des partenariats n'a pas vocation à perdurer. Elle s'inscrira dans une démarche de facilitation, d'appui méthodologique et d'appui conseil visant à renforcer les capacités locales, tant au niveau du projet, des ATDA sur le terrain qu'au niveau des prestataires qu'elle contractera pour la mise en œuvre l'appui à la préparation et à la mise en œuvre des plans d'affaires.

106. L'ATI devrait se retirer au terme de la 3ème année à l'issue d'une évaluation confirmant le transfert effectif des capacités aux ATDA et experts du projet et l'appropriation par ces derniers des mécanismes et outils de méthodologiques et des pratiques en matière d'accompagnement et de conseil. Les modalités spécifiques relatives à son retrait seront précisées dans le contrat de services qui sera passé avec le PROCAR pour le compte du PADAAM. Les fonctions de l'ATI seront alors internalisées dans les ATDA qui prendraient alors le relais de facilitation des partenariats dans les PDA.

Figure 1 : Appropriation des capacités par le faire-faire dans l'appui aux partenariats

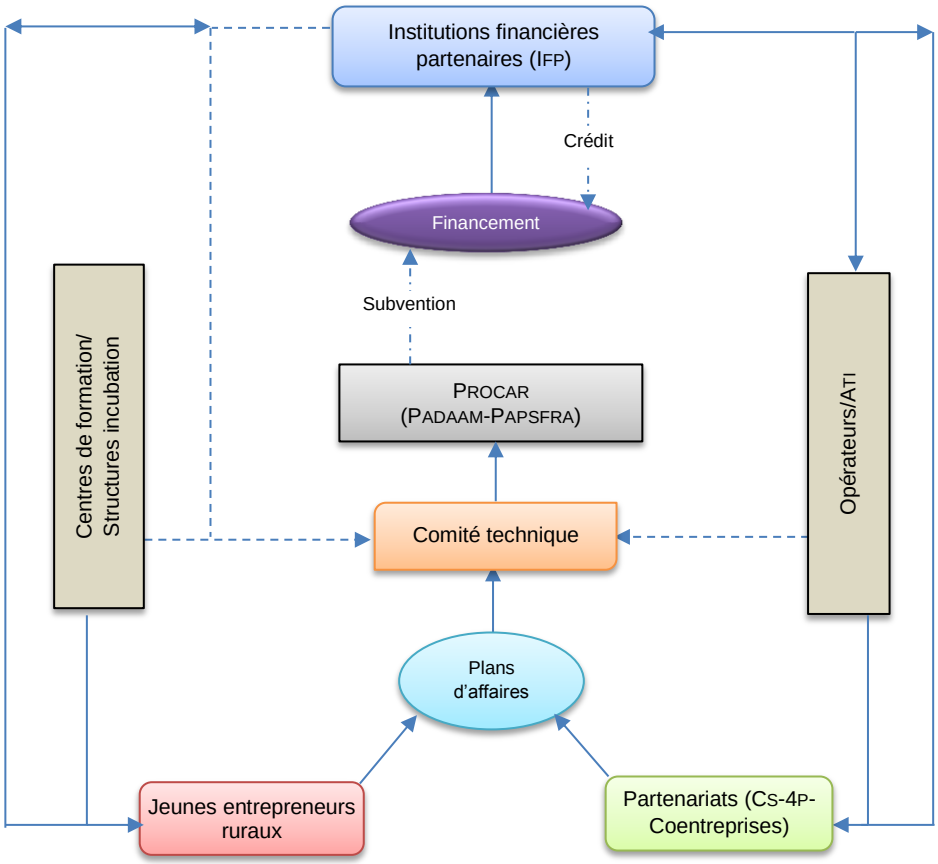


107. Les conventions avec les ATDA seront renouvelées sur une base annuelle pendant toute la durée du PADAAM avec pour finalité de rendre complètement opérationnelles les directions techniques des agences, en particulier : (i) la direction des programmes ; (ii) la direction des aménagements et infrastructures ; et (iii) la direction du renforcement des capacités. Les conventions seront évaluées annuellement en visant deux objectifs ; le premier concernant les indicateurs de performance annuelle et le deuxième concernant les progrès accomplis dans l'appropriation des compétences spécifiques acquises dans le cadre de l'ATI. A priori, le contrat de cette dernière n'est pas extensible après les 3 ans requis, mais en fonction du niveau d'appropriation, l'évaluation de l'ATI avisera par rapport à la suite à donner audit contrat.

108. Dans les conditions d'intervention optimales, la construction, l'appui et le renforcement des partenariats productifs relèveront des opérateurs établis dans les PDA dont les expertises pourront être sollicitées soit directement par les partenaires en alliance soit par les ATDA en cas de besoin moyennant des contrats de prestations.

109. En ce qui concerne le financement des partenariats, le mécanisme envisagé sera développé en collaboration étroite avec le PAPSFRA qui facilitera la formalisation des partenariats stratégiques avec les institutions financières relevant de son portefeuille d'activités. Les plans d'affaires approuvés par le Comité technique seront transmis pour financement à travers le dispositif établi (Figure 2).

Figure 2 : Dispositif de financement



110. Dans la sous-composante 1.2 relative au « *renforcement des capacités des acteurs* », l'approche du PADAAM pour le renforcement des OPA sera centrée sur le financement de leurs plans stratégiques dans une perspective de renforcement institutionnel et de viabilité économique et financière. Cela se fera à travers des conventions bisannuelles qui seront signées entre les OPA partenaires et le PADAAM. Une convention entre le PADAAM et la DLROPEA sera également signée dans le cadre de l'exécution des activités de suivi et de contrôle pour veiller à la conformité dans la constitution et le fonctionnement des coopératives et des interprofessions par rapport à l'acte uniforme de l'OHADA par exemple.

111. Afin d'assurer leur autonomisation progressive, les OP faitières n'ayant pas encore une bonne assise en gestion administrative et financière au démarrage du projet signeront des conventions tripartites avec le PADAAM et la FUPRO qui a l'expérience et un niveau de maturité suffisant pour être garant de la bonne gestion des ressources tout en apportant une assistance technique à l'OP filière à renforcer. A titre d'exemple, la FUPRO assisterait l'OP filière à rédiger les termes de référence et identifier un prestataire pour l'exécution d'une activité spécifique. Concernant la gestion comptable, la FUPRO pourra, via son service de comptabilité, apporter un appui/conseil au service de comptabilité de l'OP filière. Cela nécessite que toutes les OPA qui seront accompagnées par le projet sans un niveau de maturité suffisant pour une exécution directe bénéficient automatiquement, dans le cadre de leur plan d'action, de fonds pour le recrutement d'un comptable et l'élaboration d'un manuel de procédures. Les OP les moins structurées seront actives dans le modèle de contractualisation et celles qui sont les mieux structurées seront appuyées dans les partenariats de type 4P et coentreprise. De plus, ces conventions tripartites privilégieront le décaissement en tranches

successives, au rythme des activités, afin d'avoir une fonction d'apprentissage pour l'organisation partenaire.

112. Les ATDA viendront en complément des fonctions déjà opérées par les faitières, et elles seront à ce titre associées à toutes les activités clés pilotées par ces organisations dans les territoires dans le cadre du PADAAM. De plus, des représentants des 4 ATDA impliqués dans le PADAAM seront systématiquement associé aux foras/ateliers nationaux organisés dans le cadre des activités de renforcement des capacités.

113. A l'instar de l'appui aux partenariats, l'*appui à l'insertion des jeunes* reposera sur l'approche de faire-faire. Le PADAAM procèdera de deux façons :

- La formation par incubation des jeunes sera dispensée par des centres de formation expérimentés en la matière et sélectionnés pour un partenariat sur mesure, sur la base de critères attestant de la pertinence, du volume et de la qualité des enseignements disponibles et de leurs capacités logistiques. Une attention particulière sera portée à la capacité à adapter les offres de formation aux spécificités des groupes-cibles et trois filières du projet. Les centres sélectionnés se concerteront pour concevoir un curricula avec un programme des 3 mois de formation. Ils seront renforcés dans l'élaboration des plans d'affaires par les opérateurs nationaux d'appui à l'opérationnalisation des partenariats productifs. Un système de référents sera établi avec les entreprises actives dans les partenariats pour accueillir les jeunes issus de structures d'incubation.
- La formation en entrepreneuriat des jeunes diplômés primo-entrepreneurs et l'appui à leurs plans d'affaires mobiliseront les dispositifs prévus pour les partenariats. Les interprofessions seront également associées au processus notamment pour faciliter l'accès des jeunes aux informations sur les différentes opportunités à exploiter au niveau des filières.

114. Afin de s'assurer de la cohérence des interventions du projet avec les orientations du Gouvernement et les autres interventions en cours, le Ministère en charge de l'emploi des jeunes et des PME, ainsi que le Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle seront consultés et associés.

115. ***Mise en œuvre de la composante 2 "Amélioration de la productivité et de la production agricole"*** La démarche adoptée s'inscrit dans le droit fil des changements de paradigme énoncés dans la nouvelle politique de développement agricole du Gouvernement, à savoir: (i) la promotion de pôles de développement agricole (PDA), combinant une approche territoire et une approche filière avec des investissements conséquents, en particulier en matière d'infrastructures ; et (ii) le désengagement de l'Etat des fonctions de production ou à caractère commercial[85].

116. Dans la sous-composante 2.1 "Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux", le PADAAM adoptera une approche de services combinant étroitement les mécanismes d'approvisionnement en intrants avec des services d'appui-conseil et d'accompagnement des producteurs visant l'amélioration durable de la productivité des exploitations agricoles. Ces services portant sur l'amont de la production seront étroitement liés aux activités d'accès au marché et de contractualisation développées dans la première composante, car l'intensification agricole nécessite la création d'une dynamique tirée par une meilleure connexion des producteurs aux marchés et accroissement et une meilleure sécurisation des plus-values tirées de leurs produits ou activités connexes.

117. Les appuis aux exploitants agricoles passeront par les groupements de producteurs organisés, affiliés au minimum à des unions communales, qui en général sont fédérées au niveau départemental voire national et sont en mesure de consolider les besoins des producteurs et fournir des services. Les producteurs moins organisés pourront bénéficier d'appuis à la structuration, prévus au niveau de la sous-composante 1.2, et ainsi intégrer les structures professionnelles qui serviront de canal aux activités du projet. Un critère de choix des groupements appuyés sera également la bonne représentation de femmes ou de jeunes à leur niveau. Le projet ambitionne de toucher 40% de femmes (activement associées dans la production agricole) et 30% des jeunes. Les appuis en matière d'amélioration de la production seront étroitement liés à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement des groupements et l'intégration des exploitations agricoles familiales dans le marché suivant des modèles proposés dans la composante 1.

[85] MAEP – 2017. Cadre institutionnel d'orientation et de suivi du secteur agricole. Septembre 2017.

118. La mise en œuvre de la sous-composante se fera dans le cadre de conventions de partenariat pour renforcer des approches et des mécanismes d'appui ayant déjà fait leurs preuves, avec des acteurs qui présentent le meilleur avantage comparatif pour continuer à mettre en œuvre des services d'appui aux producteurs après l'achèvement du projet. Les organisations de producteurs, qui ont atteint un bon degré de maturité et qui couvrent l'ensemble de la zone d'intervention, vont être au centre de l'organisation des services essentiels à la production que sont l'approvisionnement en semences et engrais et la fourniture de l'appui-conseil aux producteurs. Ce sont la FUPRO, la COOP-DICPA, la FNPS qui sont concernés en premier, car l'organisation efficace de ces services nécessite une approche globale et inter-filière. Les faîtières de filières, toutes membres de la FUPRO, seront partie prenante dans ces conventions et pourront prendre en charge certaines activités si elles disposent des structures ou des services administratifs et commerciaux compétents. L'objet des conventions portera bien sûr sur la fourniture de services bien précis, mais visera aussi indirectement un renforcement de la structuration et des capacités de tous les échelons des organisations de producteurs situés sous le niveau des faitières.

119. Des conventions seront également établies avec : (i) la DPV pour faciliter le processus de certification semencière et garantir en temps et en quantité nécessaire la disponibilité de semences et plants certifiés ; (ii) l'INRAB ou la FST pour la production de matériel végétal de pré-base, la régénération de certains cultivars ou variétés ou le développement de variétés plus résilientes au changement climatique ; (iii) des ONG spécialisées en éducation nutritionnelle pour la mise en œuvre du programme d'éducation nutritionnelle des populations vulnérables dans la zone d'intervention du projet ; (iv) des promoteurs d'intrants naturels ou de pratiques d'agriculture de conservation validés, pour les appuyer à mettre en place des démonstrations plus large dans les bassins de production visés ; (v) les stations de radio pour la production et la diffusion d'émissions de radio rurale portant sur les problématiques et les recommandations en matière de nutrition ainsi que les risques et les bonnes pratiques environnementales et climatiques. Le choix des stations doit être réalisé de manière à couvrir au mieux la zone d'intervention du projet ; et (vi) les ATDA dans le cadre de leurs fonctions régaliennes (déjà mentionnées) pour le suivi des activités et des performances des producteurs et des OP dans les trois filières retenues.

120. Dans la sous-composante 2.2 « Développement des infrastructures », les interventions du PADAAM en infrastructures, en particulier concernant les aménagements de bas-fonds reposeront sur une approche de maitrise d'ouvrage déléguée (MOD) (afin d'éviter la lenteur dans la passation des marchés), et la promotion de l'offre locale faisant recours autant que possible aux PME locales/nationales pour la réalisation des travaux et la méthode à haute intensité de main d'œuvre (HIMO). La maitrise d'ouvrage sera déléguée à une agence spécialisée (type AGETIP ou AGETUR) par voie de consultation. Le maitre d'ouvrage délégué qui sera ainsi contractualisé[86], sera responsable pour le compte du PADAAM de recruter par voie de concurrence les maitres d'œuvre pour la conduite des études et contrôle des travaux (bureaux d'études et contrôle) et pour l'exécution des travaux d'aménagement. Les performances de l'agence de MOD seront annuellement évaluées afin de décider de la continuité ou non du contrat pour l'année suivante.

121. Une Assistance technique (régionale ou internationale) de profil ingénieur génie rural ou irrigation, justifiant des compétences avérées en matière de conception de périmètres irrigués en général et de bas-fonds en particulier sera recruté pour une durée de trois (3) ans. Elle apportera une expertise en matière de conception des bas-fonds et appuiera le Responsable de infrastructures du PADAAM.

122. Dans le cadre de sa mission publique, la Direction générale du génie rural à travers sa Cellule bas-fond assurera la supervision générale des activités d'aménagement au compte du MAEP. Compte tenu de l'expérience de terrain de la Cellule bas-fonds, celle-ci assurera les activités préalables d'identification des sites sur la base de termes de référence précis et d'un protocole d'accord. Elle appuiera également le PADAAM dans la validation des études et la restitution des résultats aux bénéficiaires en rapport avec le maitre d'ouvrage délégué.

123. ***Activités de prédémarrage***[87]. Afin d'éviter des retards dans le démarrage des activités du projet, une série d'activités ont été identifiées pour être exécutées pendant la période qui sépare l'approbation de

[86] Contre une rémunération de 4 à 5% du cout prévisionnel de l'opération conformément aux termes la Loi n°2001-07 du 09/05/2001 et du Décret n°2003-095 du 20 Mars 2003
[87] Le tableau de coûts des activités de prédémarrage est fourni en appendice 2.

l'entrée en vigueur. Ces activités qui seront instruites par le PROCAR et exécutées sous sa coordination de concert avec les ATDA sont résumés dans le tableau 6.

Tableau 6 : Activités de prédémarrage et coûts

Rubriques et activités	MILLIONS FCFA	MILLIERS USD
A. Partenariats productifs		
Etude sur la caractérisation détaillée du potentiel de partenariats productifs dans les 4 PDA	40,0	74,8
Préparation participative des TDR pour l'élaboration d'un plan directeur des partenariats productifs	2,0	3,7
Recrutement de l'Assistance technique internationale (du ressort du ProCAR uniquement)	6.0	11.2
Sous-total Partenariats productifs	*48.0*	*89.7*
B. Infrastructures et sites de production		
Etude d'identification spécifique des sites d'aménagement dans les PDA	40.0	74.8
Identification des bassins de production (mais, manioc, riz) dans les PDA	40.0	74.8
Evaluation de l'état des magasins de stockage (quantité, qualité et fonctionnalité)	10.0	18,7
Recrutement du maître d'ouvrage délégué (MOD) pour les aménagements et les pistes	6,0	11,2
Sous-total Infrastructures et sites de production	*96,0*	*179,4*
C. Financement et assurance agricole		
Manuel sur les mécanismes de financement des partenariats productifs	18,0	33,6
Etude de faisabilité sur les modalités de promotion de l'assurance agricole dans les 3 filières	25,0	46,7
Sous-total Financement et assurance agricole	*43,0*	*80,4*
D. Ciblage		
Caractérisation socioéconomique des groupes cibles	15,0	28,0
E. Mise en œuvre du projet		
Revue institutionnelle des ATDA en phase de démarrage et des appuis ciblés requis	15,0	28,0
Préparation des conventions de partenariat avec les 4 ATDA	5,0	9,3
Manuel de suivi-évaluation	15,0	28,0
Manuel de procédures administratives, comptables et financières	15,0	28,0
Recrutement du personnel-clé (du ressort du ProCAR uniquement)	6,0	11,2
Sous-total Mise en œuvre du projet	*56,0*	*104,7*
TOTAL ACTIVITES DE PREDEMARRAGE	**258,0**	**482,2**

B. CADRE ORGANISATIONNEL

124. **Arrangements institutionnels.** La mise en œuvre du PADAAM reposera sur les arrangements établis sous la tutelle du MAEP dans le cadre du PROCAR et se réfèrera également aux réformes institutionnelles en cours dans le secteur agricole, en particulier celles qui érigent les ATDA comme organes de gestion et d'administration des pôles de développement.

125. Le comité national de pilotage (CNP) du PROCAR sera élargi au PADAAM et impliquera en conséquence la participation de nouveaux acteurs et/ou points focaux au niveau du Ministère des petites et moyennes entreprises et de la promotion de l'emploi, des organisations professionnelles et interprofessions des filières maïs, riz et manioc, de la direction du génie rural, du club des investisseurs privés du Bénin, le patronat, etc.

126. Au niveau des quatre pôles de développement concernés (4, 5, 6 et 7), seront créés quatre Comités territoriaux de planification (CTP) à raison d'un CTP par pôle. Le PADAAM adoptera au niveau des CTP une approche de planification inclusive qui rassemblera, sous la présidence des Agences territoriales de développement agricole (ATDA), les directions techniques déconcentrées des ministères sectoriels concernés, les DDAEP, les démembrements régionaux des faîtières et interprofessions, les collectivités territoriales décentralisées, les représentants du secteur privé actif dans les trois filières, etc.

127. **Coordination**. Le PADAAM s'inscrira dans le PROCAR, dispositif fédérateur de gestion du Programme-pays du FIDA au Bénin dirigé un Coordonnateur national. L'opérationnalisation du PADAAM reposera sur une palette de fonctions complémentaires structurées en deux catégories : (i) les fonctions du programme – pays déjà établies dans le cadre du PROCAR (administration et gestion financière, passation des marchés, suivi-évaluation, communication et gestion des connaissances, genre, jeunes et ciblage, etc.) ; et (ii) les fonctions techniques spécifiques adaptées à la mise en œuvre de l'approche-filière et de la stratégie de marché adoptées par le PADAAM. Ces fonctions requièrent la mise en place d'une équipe nationale (chef de projet, expert par filière, expert OP, spécialiste en infrastructures rurales) qui sera renforcée par une Assistance technique internationale.

128. Au niveau des pôles de développement, le PADAAM sera mise en œuvre par les ATDA qui seront assistées par les démembrements de l'Assistance technique internationale dans le cadre d'un mandat contenant une stratégie de sortie claire garantissant sur un horizon de trois ans le renforcement des capacités et l'appropriation des compétences par les ATDA. Les fonctions-programme du PROCAR au niveau des trois pôles de développement seront exercées à travers l'antenne régionale du Procar qu'est l'Unité régionale d'appui (URA). Une attention particulière sera apportée à la comptabilité, la passation des marchés et le suivi-évaluation qui seront régies par les procédures en vigueur au niveau du PROCAR. Les modalités de collaboration seront spécifiées dans un accord qui sera formalisé entre le PROCAR et les ATDA pour la mise en œuvre du PADAAM dans les pôles de développement.

129. Suivant l'approche-filière, la mise en œuvre du projet respectera les principes de coordination par filière établis au niveau sectoriel. Selon ces principes, la coordination des interventions dans la filière riz est exercée par l'ATDA du pôle 1, celle de la filière manioc par l'ATDA du pôle 4 et celle de la filière maïs par l'ATDA du pôle 2. Bien que les PDA 1 et 2 ne fassent pas partie de la zone-cible du PADAAM, leurs ATDA assureront la maîtrise d'ouvrage pour la mise en œuvre et la coordination des interventions dans les filières riz et maïs. Une approche de planification concertée devra être adoptée pour s'assurer que les programmes de travail annuels du PADAAM au niveau des pôles sont en cohérence avec les plans de développement des filières. D'une façon générale, les appuis du PADAAM s'inscriront en appui à la mise en œuvre des programmes nationaux de développement de ces filières.

C. PLANIFICATION, SUIVI-EVALUATION, APPRENTISSAGE, GESTION DES SAVOIRS ET COMMUNICATION

130. Le PADAAM augmentera le volume du portefeuille du FIDA, ce qui implique pour le PROCAR d'adapter sa méthode de travail et instruments de planification, de suivi-évaluation et gestion de savoirs.

131. **Planification.** L'instrument de pilotage opérationnel sera le PTBA. Il permettra de planifier la mise en œuvre des activités sur une base annuelle et de s'assurer d'allouer de façon adéquate les ressources financières correspondantes pour atteindre les résultats. Le processus de sa préparation reposera sur une organisation structurée de façon ascendante depuis la base dans les PDA où se tiendront, sur une base annuelle, les Comités territoriaux de planification participative (CTP) pour validation, avant d'aboutir en dernière instance à l'approbation au niveau du PROCAR dans le cadre de sessions annuelles du CNP.

132. Au niveau des PDA, la planification sera facilitée par les spécialistes thématiques du PADAAM, l'Unité de suivi-évaluation du PROCAR et les URA qui seront en appui aux ATDA. La planification impliquera les groupes-cibles visés dans les 3 filières et acteurs de mise en œuvre (OP, interprofessions, opérateurs-prestataires, PME, etc.) Elle se déroulera en parallèle et de façon simultanée dans les 4 PDA avec un timing tenant compte des contraintes de délais pour l'approbation par le CNP et la transmission au FIDA pour non-objection au plus tard le 30 novembre.

133. Au niveau national, l'équipe de suivi-évaluation assistée du service financier procèdera à la consolidation des projets d'activités validés par les CTP et leur budgétisation. Outre la description détaillée des activités, le PTBA définira les modalités de mise en œuvre en s'appuyant sur les dispositifs prévus à cet effet, et précisera les indicateurs de suivi en lien avec le cadre logique. Sur la base du PTBA consolidé, un plan de passation des marchés (PPM) sera ensuite élaboré par l'équipe du PROCAR qui en a la charge. Afin de faciliter le démarrage rapide des activités, une esquisse de PTBA portant sur les premiers 18 mois et d'un PPM est proposée en annexe au document de conception du projet. Les PTBA élaborés à partir de la deuxième année porteront sur une durée de 12 mois, et intègreront une synthèse des résultats obtenus et des contraintes rencontrées au cours de l'année précédente.

134. **Suivi-évaluation.** Le Système de suivi-évaluation du PADAAM sera ancré dans celui du PROCAR qui met en œuvre un système de gestion axée sur les résultats conformément à l'approche-programme établi en 2016. Il contribuera à améliorer la gestion de la performance du portefeuille en complétant le paramétrage du dispositif en place et en renforçant son opérationnalité dans l'objectif d'optimiser la démarche de planification et de consolider les extrants permettant d'apprécier les effets et impacts du programme-pays. Ce faisant, le PADAAM concourra à lever un certain nombre d'insuffisances qui, actuellement, limitent l'analyse quantitative et qualitative des performances enregistrées par les projets, compte tenu des carences en données et de déficits d'états de sortie propices à l'analyse dynamique des indicateurs. Ces insuffisances seront compensées par le renforcement ciblé des URA où désormais seront affectés des Assistants en suivi-évaluation, et par la mise en place d'un mécanisme et des outils de

collecte adaptés au renseignement optimal et régulier de la chaîne des résultats du PADAAM, mais aussi de la base de données du PROCAR et celles des ATDA au niveau des PDA. Le PADAAM s'inscrit dans le dispositif de suivi-évaluation que constituent les Plans nationaux de développement des filières riz, maïs et manioc aux mains des ATDA concernées. Les ATDA assure par ailleurs l'assurance qualité des services rendus par les prestataires de services du projet sur les volets relatifs à la promotion des trois filières.

135. À son démarrage et sous la direction du PROCAR, le PADAAM initiera la revue du manuel de suivi-évaluation du programme-pays qui sera annexé d'un tome spécifique sur le PADAAM pour faciliter l'intégration du cadre logique de ce dernier dans le Système global de suivi-évaluation du PROCAR. Les spécificités du PADAAM y sont configurées conformément aux exigences du système de mesures des résultats opérationnels (SMRO) pour garantir les deux fonctions suivantes : (i) le suivi interne de l'avancement des activités en mesurant les taux d'exécution physique et financier des activités du PTBA ; et (ii) le suivi des indicateurs du cadre logique pour mesurer l'atteinte des produits, effets et impacts attendus du projet, notamment à travers les études d'effets annuels et les évaluations d'impacts ex-ante, à mi-parcours et ex-post.

136. La participation des bénéficiaires sera un élément clé des mécanismes de suivi-évaluation. En dehors du CNP et du CTC, des représentants des bénéficiaires (OP, plateformes, interprofessions, privés) participeront aux rencontres annuelles organisées au niveau des PDA pour faire le bilan des réalisations et contribuer à la programmation des activités pour l'année suivante. Le projet mènera également un suivi de proximité à travers des évaluations annuelles auprès des bénéficiaires qui permettront de prendre en compte leurs perceptions sur la mise en œuvre. Afin d'assurer la veille citoyenne par rapport à l'avancement du Projet, le CNOS et le PASCIB seront également associés dans le processus de suivi.

137. **Apprentissage, gestion des savoirs et communication.** Le PADAAM fondera son socle d'apprentissage et de gestion des savoirs sur le dispositif suivi-évaluation du PROCAR dont il renforcera les capacités en matières de production et de traitement de l'information sur les résultats, savoirs et enseignements générés par les projets. Le renforcement de ce dispositif permettra de produire de la documentation pertinente autour du PADAAM et de l'ensemble du portefeuille portant notamment sur les processus et mécanismes ayant permis l'atteinte des résultats (approche de facilitation et de promotion de modèles de partenariat, mécanismes d'incitation des acteurs privés, insertion des jeunes, etc.). Il contribuera également à documenter : (i) les expériences méthodologiques en matières de ciblage, de sensibilisation des bénéficiaires, de formation, de plans d'affaires, etc.) ; et (ii) expériences réussies et les bonnes pratiques (rentabilité des projets collectifs appuyés, etc.). A des fins d'utilisation interne et de consultation externe, cette documentation sera stockée dans un espace électronique dédiée au sein de la plateforme informatique qui intègrera alors une bibliothèque électronique.

138. Les aspects de capitalisation, de gestion des savoirs et de communication seront guidés par le plan de gestion des savoirs et communication qui sera élaboré par un prestataire au démarrage du projet. Ledit plan précisera les différents produits de communication et outils spécifiques à développer, les formats et supports les plus appropriés en fonction des types d'utilisateurs ainsi que leurs fréquences de développement. Il pourrait s'agir entre autres des affiches, bulletins, bandes dessinées, émissions radios, routes d'apprentissage, visites d'échanges, etc. Des cartes seront également produites pour communiquer sur la zone d'intervention du projet et pour donner une visibilité aux offres de services promues. L'élaboration desdits produits de communication sera confiée à des prestataires de service spécialisés en communication. Les activités de gestion des savoirs et communication seront budgétisées annuellement et suivies dans le PTBA. Le site Web du PROCAR hébergera la communication du PADAAM pour laquelle une fenêtre spécifique sera développée.

D. GESTION FINANCIERE, PASSATION DES MARCHES ET GOUVERNANCE

139. **Gestion financière du PADAAM**. Elle reposera sur les dispositifs et procédures établis au niveau du PROCAR et régissant la mise en œuvre des opérations du portefeuille (actuellement le PAPSFRA et le PADMAR). Les ressources seront gérées selon les procédures nationales ainsi que celles du FIDA en matière de gestion financière des projets. Elles seront détaillées dans la Lettre à l'emprunteur et confirmées dans le manuel de procédures administratives, comptables et financières du PROCAR qui sera alors actualisé en intégrant un volume spécifique sur le PADAAM avec les supports de gestion nécessaires à la mise en œuvre. Les outils de gestion comptables seront en adéquation avec le cadre comptable de SYSCOHADA et seront harmonisés au niveau du portefeuille et dans les URA où sont mutualisées les fonctions de gestion fiduciaire.

140. L'évaluation du système de gestion financière proposé a été menée afin de pour vérifier sa conformité aux exigences du FIDA en matière de risque fiduciaire. Le risque de gestion financière du projet est jugé "élevé" à la conception et "modéré" après la prise en compte des mesures d'atténuation dont : (i) le suivi conjoint du Gouvernement et du FIDA ; (ii) l'audit interne assuré par l'auditeur du Programme-pays[88] ; (iii) les audits annuels externes ; (iii) le suivi et le contrôle des finances publiques assurés par les autorités dans le cadre de leurs prérogatives, et suivant le planning annuel de leurs activités ; (iv) le processus de réajustement et de renforcement des capacités des URA. Par conséquent, les modalités de gestion financière proposées permettront de satisfaire aux exigences minimales du FIDA.

141. La gestion financière du projet reposera sur un système de suivi financier à quatre piliers : (i) le suivi des ressources financières qui rendra compte mensuellement et à la demande, de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources. Ce suivi permet notamment d'assurer un contrôle efficace de la gestion des liquidités et des DRF ; (ii) le suivi budgétaire, qui permettra de tenir à jour le tableau de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources; (iii) le suivi comptable, avec la vérification de la régularité, l'objectivité des dépenses et des imputations/saisie des dépenses au niveau de la comptabilité; et (iv) le suivi financier et physique (en relation avec les responsables de composantes opérationnelles) qui sera focalisé sur l'analyse de cohérence entre les réalisations financières, les décaissements et les réalisations physiques dans l'exécution des marchés.

142. La Caisse autonome d'amortissement (CAA) ouvrira au nom du projet un compte désigné (CD) en francs CFA à la BCEAO à Cotonou et cosigné par le Directeur général de la CAA et le Receveur des finances de la Dette publique. Un compte d'opérations sera également ouvert au nom du PADAAM par le PROCAR dans une banque commerciale acceptable par le FIDA. Ce compte sera mouvementé selon le principe de la double signature du Coordonnateur et le RAF du PROCAR. Deux sous comptes d'opérations pour les dépenses relatives au fonctionnement des URA Sud (Bohicon) et Parakou alimentés sous forme de régie d'avance, seront ouverts dans des agences de la banque ou est domicilié le compte d'opération. Ces sous comptes seront aussi mouvementés selon le principe de la double signature du Chef de l'URA et du secrétaire comptable.

143. Le PROCAR sera responsable et redevable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des ressources financières du projet en conformité avec l'Accord de financement du projet. Le PROCAR établira des situations financières et comptables qu'il transmettra régulièrement au Gouvernement et au FIDA. Le PROCAR préparera pour chaque année fiscale les états financiers des opérations du projet, des ressources et des dépenses relatives au projet qui feront l'objet d'un audit externe diligenté par le Ministère du développement.

144. **Passation des marchés**. Le dispositif de passation de marchés au Bénin est porté par la nouvelle loi N° 2017-04 du 19 Octobre 2017 portant code des marchés publics en République du Bénin. Cette loi fixe les règles régissant la passation, le contrôle, l'exécution, le règlement et la régulation des marchés publics. Les dispositions sont applicables aux procédures de passation de tous les marchés publics de travaux, de fournitures, de services et de prestations intellectuelles passés par toute autorité contractante. Elle présente des avantages en termes d'allègement des délais réglementaires. Quant aux différents seuils d'applications, ils seront précisés dans des décrets d'application. Ces décrets sont en cours de finalisation et devraient être en application avant le démarrage du PADAAM. L'article 7 de ladite loi dispose que « *les marchés passés en application d'accords de financement ou de traités internationaux sont soumis aux dispositions de la présente loi, dans la mesure où elles ne sont pas contraires aux dispositions de ces accords et traités internationaux* ».

145. Un plan de passation de marchés basé sur le PTBA est élaboré chaque année. Ce plan spécifie les méthodes de passation, les coûts estimatifs, l'échéancier, etc. Le processus de passation des marchés sera géré par le Responsable en passation de marché du Programme-pays. Il aura la responsabilité de conduire toutes les opérations de passation des marchés en relation avec le RAF du PROCAR, le comptable du PADAAM, et les experts techniques des composantes chargés d'élaborer les cahiers de charges techniques. Dans la mesure du possible et pour des raisons d'économie d'échelle et d'efficacité, certains marchés seront regroupés en lot. La gestion des marchés est assurée de la manière suivante : (i) la gestion administrative et juridique par le spécialiste en passation des marchés ; (ii) la gestion financière par le RAF et (iii) la gestion technique par les chefs de composantes. D'une façon générale, le Coordonnateur

[88] Ce poste qui n'existe pas encore sera prochainement établi au sein du PROCAR.

du PROCAR et le chef du projet sont responsables de la bonne exécution de toutes les activités de passation des marchés.

146. Au démarrage du programme, le plan de passation de marchés relatif aux dix-huit premiers mois de mise en œuvre[89], condition préalable de décaissement, sera actualisé par la Coordination du PROCAR et l'équipe du projet et soumis à la non objection du FIDA. Le plan de passation de marchés doit être considéré comme un document évolutif et faire l'objet d'actualisation périodique.

147. **Gouvernance**. L'Indice de perception de la corruption (IPC) classe le Bénin 65ème sur 176 pays évalués en 2016. Le PADAAM appliquera les principes de bonne gouvernance et de transparence : (i) à travers la mobilisation et la participation de Comité national d'orientation et de suivi (CNOS) et de la Plateforme des acteurs de la société (PASCIB); (ii) par l'implication des collectivités territoriales décentralisation dans la réalisation des infrastructures de désenclavement pour la mise en œuvre des partenariats productifs ; (iii) à travers la participation des bénéficiaires dans les processus de planification et d'évaluation des investissements ; (iv) par l'exercice de la maîtrise d'ouvrage des OP pour la mise en œuvre des plans d'affaires des partenariats; (v) le respect strict des procédures en matière de gestion financière et de passation des marchés.

E. SUPERVISION

148. Au rythme de deux missions par an, la supervision du PADAAM sera conjointement organisée et conduite par le FIDA, le Gouvernement et les principales parties prenantes incluant les membres du CNP et ceux des CTP au niveau des PDA. La supervision sera régie par le nouveau système de gestion des résultats opérationnels (ORMS) informatisé et disponible en ligne qui facilitera la mise à jour des données et informations sur l'état d'avancement du projet. Compte tenu des difficultés souvent rencontrées au démarrage des projets, la première supervision sera essentiellement consacrée à appuyer le démarrage du Projet dans les aspects relatifs à la mise en place du dispositif de mise en œuvre du projet à tous les niveaux, à la finalisation des termes de référence et au lancement dossiers d'appel d'offres pour les études de base et autres activités prioritaires. Les missions de supervision porteront une attention particulière sur le suivi de la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, des effets et de l'impact, et l'efficacité des acquis institutionnels et techniques qui seront consolidés et répliqués à grande échelle. Des missions ponctuelles d'appui à la mise en œuvre pourront également organisées en fonction des besoins.

F. IDENTIFICATION ET ATTENUATION DES RISQUES

149. Le PADAAM sera exposé à une série de risques lié au contexte novateur de l'approche-filière dans les PDA, à l'avènement récent des ATDA comme maîtres d'ouvrage pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion des filières, la faible structuration des OPA des filières-cibles ; et à des facteurs externes comme le risque climatique.

Tableau 7 : Risques et mesures d'atténuation

Risques	A priori	Mesures d'atténuation	A posteriori
Faibles capacités des ATDA en ingénierie de projet et de mise en œuvre d'approche filière	Elevé à modéré	Renforcement des fonctions techniques des ATDA et transfert progressif de maîtrise d'ouvrage Approche du faire-faire dans les PDA avec mobilisation et contractualisation avec des opérateurs et prestataires internationaux nationaux expérimentés	Modéré à faible
Faiblesse institutionnelle des OP et faible implication dans les échanges d'affaires	Elevé à modéré	Appui à la structuration et au renforcement des structures et fonction de gouvernance Renforcement de l'interprofession du riz et appui à l'émergence et au développement des interprofessions maïs et manioc	Modéré à faible
Forte extraversion financière des OP	Elevé	Renforcement des structures économiques des faîtières d'OP dans une perspective d'autonomie financière	Modéré
Capacité technique et financière insuffisante des privés pour les investissements requis dans les partenariats	Elevé à Modéré	Appui technique et financier du Padaam à la mise en œuvre des plans d'affaires	Modéré à faible

[89] Un projet de plan de passation des marchés est proposé dans les annexes.

Echec des partenariats productifs	Modéré	Analyse de la rentabilité économique et financière des partenariats Sécurisation des marchés commerciaux Accompagnement post investissement par des prestataires spécialisés Implication d'une société de capital risque pour le portage des co-entreprises	Faible
Risques d'interférence politique dans les PDA	Elevé à modéré	Participation de toutes les composantes socioprofessionnelles aux différents maillons filières dans les CTP Veille citoyenne permanente du PASCIB ATDA dotées de personnalité morale et d'autonomie financière animées par un personnel contracté et évalué sur base de Gar et de performances suivant les standards du secteur privé	Modéré à faible
Faible implication des structures techniques	Modéré	Appuis institutionnel et renforcement des fonctions régaliennes : DLROPEA, ANM, ANPME, DPV, DDAEP	Faible
Risques fonciers	Elevé à modéré	Implication des autorités communales coutumières en amont pour garantir la des contrats fonciers avec les coutumes Adhésion des propriétaires terriens aux OP bénéficiaires Evitement des sites avec problèmes fonciers majeurs dans le ciblage	Modéré
Risques climatiques	Elevé à modéré	Diffusion de variétés résilientes à la sécheresse Diffusion de systèmes culturaux et de pratiques d'agriculture de conservation Infrastructures limitant les pertes après-récoltes Assurances agricoles Aménagements garantissant le contrôle de l'eau	Modéré à faible
Retard dans le démarrage des activités du projet	Modéré	Ancrage dans le PROCAR mutualisation des fonctions-programme Conduite anticipée des études techniques et diagnostics préalables : aménagements, infrastructures, audit institutionnel OP, enquêtes de référence, etc. Recrutement procédure rapide de l'ATI Pré-identification à la formulation des partenaires potentiels de mise en œuvre Implication de l'exécutif pour raccourcir le processus de ratification	Faible
Faible performance de décaissement	Elevé à modéré	Phasage de mise en œuvre privilégiant les investissements structurants les 1ères années Maîtrise d'ouvrage déléguée facilitant la passation des marchés	Modéré à faible
Risque fiduciaire	Elevé	Audits – suivis et contrôles	Modéré

IV. COUTS, FINANCEMENT, AVANTAGES ET DURABILITE

A. COUTS DU PADAAM

150. **Coûts totaux**. Les coûts totaux du PADAAM y compris les provisions pour imprévus physiques et pour hausse des prix, s'élèvent à 55,8 milliards de francs CFA, équivalent à 104,4 millions d'USD. Les coûts de base sont de 52,5 milliards de francs CFA (98.1 millions d'USD). Les provisions pour imprévus physiques et financiers s'élèvent à 3,4 milliards de francs CFA (6,3 millions d'USD). Les taxes y sont incluses pour un montant total de 9,8 millions d'USD.

151. ***Coûts par composante***. Les coûts de base du projet ventilés par composante se présentent comme suit : (i) renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée : 23,8 milliards de francs CFA (44,4 millions d'USD), soit 45% du coût de base total ; (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole : 22,8 milliards de francs CFA (42,6 millions d'USD), soit 44% du coût de base total ; et (iii) coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs : 5,9 milliards de francs CFA (11 millions d'USD), soit 11% du coût de base total.

Tableau 8 : Coûts du PADAAM par composante

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Components Project Cost Summary

	(FCFA Billion)			(US$ Million)			% Foreign	% Total Base
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Exchange	Costs
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée								
Développement des Partenariats	14.7	3.6	18.3	27.5	6.8	34.3	20	35
Renforcement des Capacités des Acteurs	4.4	1.1	5.4	8.2	2.0	10.1	20	10
Subtotal Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	19.1	4.7	23.8	35.7	8.8	44.4	20	45
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole								
Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux	5.2	0.9	6.1	9.7	1.7	11.4	15	12
Développement des infrastructures	12.6	4.1	16.7	23.5	7.7	31.2	25	32
Subtotal Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	17.8	5.0	22.8	33.2	9.4	42.6	22	43
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs								
Coordination et Gestion du Projet	3.3	0.9	4.1	6.1	1.7	7.7	21	8
Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	1.3	0.4	1.7	2.4	0.8	3.2	26	3
Subtotal Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	4.5	1.3	5.9	8.5	2.5	11.0	23	11
Total BASELINE COSTS	41.4	11.1	52.5	77.4	20.7	98.1	21	100
Physical Contingencies	0.6	0.2	0.8	1.1	0.4	1.4	24	1
Price Contingencies	1.9	0.8	2.6	3.5	1.4	4.9	29	5
Total PROJECT COSTS	43.8	12.0	55.8	81.9	22.4	104.4	22	106

B. FINANCEMENT DU PADAAM

152. Le plan de financement du projet se présente comme suit : (i) FIDA : 31,0 millions d'USD soit 29,7% du coût total ; (ii) OFID : 10 millions d'USD, soit 9,6% du coût total ; (iii) Privés : 5,6 millions d'USD, soit 5,4% du coût total ; (iv) Institutions financières : 1,3 millions d'USD, soit 1,2% du coût total ; (v) Gouvernement du Bénin : 9,8 millions d'USD, soit 9,4% du coût total ; (vi) Bénéficiaires : 3,3 millions d'USD, soit 3,2% du coût total. Il en résulte un gap de financement de 43,4 millions d'USD, soit 41,5% du coût total, qui sera couvert par d'autres sources de financement ou un autre cycle d'allocations basées sur la performance (PBA) du FIDA. Le financement du Gouvernement du Bénin porte uniquement sur l'exonération des droits et taxes sur les acquisitions du projet.

Tableau 9 : Plan de financement du projet par composante

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Components by Financiers
(US$ Million)

	FIDA		OFID		PRIVES		Banques/SFD		Bénéficiaires		AUTRES FINANCEMENTS		Gouvernement		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée																
Développement des Partenariats	10.2	29.1	-	-	5.6	15.9	0.7	2.1	2.5	7.1	14.0	39.7	2.2	6.1	35.2	33.7
Renforcement des Capacités des Acteurs	4.1	38.7	-	-	-	-	-	-	0.1	1.2	6.1	56.9	0.4	3.3	10.7	10.3
Subtotal Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	14.4	31.3	-	-	5.6	12.2	0.7	1.6	2.6	5.7	20.1	43.7	2.5	5.5	45.9	44.0
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole																
Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux	4.5	37.6	-	-	-	-	0.5	4.5	0.7	5.8	5.8	48.0	0.5	4.0	12.0	11.5
Développement des infrastructures	7.3	20.9	10.0	28.7	-	-	-	-	-	-	11.4	32.8	6.1	17.6	34.8	33.3
Subtotal Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	11.8	25.2	10.0	21.3	-	-	0.5	1.2	0.7	1.5	17.2	36.7	6.6	14.1	46.8	44.8
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs																
Coordination et Gestion du Projet	3.5	42.8	-	-	-	-	-	-	-	-	4.2	50.9	0.5	6.3	8.3	7.9
Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	1.3	38.7	-	-	-	-	-	-	-	-	2.0	57.0	0.1	4.3	3.5	3.3
Subtotal Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	4.9	41.6	-	-	-	-	-	-	-	-	6.2	52.7	0.7	5.7	11.7	11.2
Total PROJECT COSTS	31.0	29.7	10.0	9.6	5.6	5.4	1.3	1.2	3.3	3.2	43.4	41.6	9.8	9.4	104.4	100.0

C. RESUME DES AVANTAGES ET ANALYSE ECONOMIQUE[90]

153. **Analyse financière.** Sur la base des données disponibles, l'analyse financière du PADAAM a été réalisée du point de vue des modèles suivants : (i) petits producteurs de maïs en association avec du manioc ; (ii) petits aménagements de bas-fonds ; et (iii) divers types d'initiatives de partenariat entre des producteurs et des privés, sous forme de partenariat simple, de partenariat public-privé-producteurs (4P) et de coentreprise. L'analyse effectuée vise à apprécier la viabilité de l'activité en évaluant le retour sur investissement dans son ensemble, que les fonds investis proviennent de l'exploitant, du projet ou d'un organisme de crédit. Elle consiste d'une part à évaluer la capacité de l'exploitant à générer des résultats nets positifs et d'autre part à analyser sa situation financière afin de s'assurer du maintien de l'équilibre

[90] L'appendice 3 du DCP présente en détail l'analyse économique et financière du PADAAM

financier pour la continuité de l'activité, compte tenu des conditions d'accès au crédit dans la zone du projet et des règles de cofinancement proposées par le projet.

Tableau 10 : Résultats financiers

Modèles	Ratio Bénéfice/Coût	TRIF	VAN (8,5%)	
			FCFA	USD
1. Modèles de production agricole				
• Modèle maïs/manioc	2,9	104%	3 881 463	7 255
• Aménagement de bas-fond type 1	1,2	13%	9 355 186	17 486
• Aménagement de bas-fond type 2	1,1	13%	11 990 007	22 411
• Aménagement de bas-fond type 3	1,4	19%	38 169 833	71 345
2. Modèles d'amélioration de la valeur ajoutée				
• Création ESOP Riz	1,2	32%	388 379 283	725 943
• Renforcement ESOP Riz	1,3	46%	433 770 696	810 786
• Création ESOP Manioc	1,1	29%	242 930 261	454 075
• 4P PIVERT/ESSOR Maïs	1,1	17%	44 129 563	82 485
• 4P PIVERT/ESSOR Manioc	1,2	26%	103 466 044	193 394
• 4P Agrobusiness Maïs	1,5	33%	45 872 520	85 743
• Contractualisation simple Manioc	1,1	24%	14 007 311	26 182
• Contractualisation simple Maïs	1,2	22%	19 152 330	35 799
• Contractualisation simple Riz	1,3	54%	114 071 931	213 219

154. Ces résultats indiquent que tous les modèles retenus présentent une rentabilité financière satisfaisante. Le ratio bénéfice/coût est compris entre 1,1 et 2,3. Le taux de rentabilité interne financier (TRIF), compris entre 13% et 104%, est supérieur au coût d'opportunité du capital qui est estimé à 8,5%[91]. La valeur actuelle nette (VAN) au coût d'opportunité du capital de 8,5% est partout positive et comprise entre 3M FCFA et 433 M FCFA.

155. **Analyse économique**. Compte tenu du large éventail des activités prévues, le PADAAM aura beaucoup d'avantages économiques qu'on ne pourrait exhaustivement prendre en compte dans le calcul des indicateurs de la rentabilité économique (TRI et VAN). L'analyse prend néanmoins en compte les principaux avantages attendus du projet, résultant des appuis à la production (de riz, maïs et manioc), des appuis à la création et au renforcement des partenariats entre acteurs (contractualisation simple, 4P, coentreprises) et de la réhabilitation des pistes rurales.

156. Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet s'établit à 18,9% et la valeur actuelle nette (VAN), au coût d'opportunité économique du capital de 6%, s'élève à 36,3 milliards de FCFA, soit 63,2 millions d'USD. Ce résultat est très satisfaisant, d'autant plus que certains bénéfices n'ont pas pu être pris en compte dans les calculs en raison de l'insuffisance des données pour leur évaluation. Il s'agit notamment des effets induits du renforcement des capacités et de la construction des magasins de stockage qui ont un impact positif sur la sécurité alimentaire. Le projet aura globalement des effets induits positifs sur l'ensemble de l'économie, notamment sur les femmes et les jeunes qui constituent sa cible privilégiée.

157. L'analyse de sensibilité indique une bonne robustesse des résultats obtenus. Même dans l'hypothèse d'une baisse des revenus de 30%, une hausse des coûts de 50% ou d'un retard des bénéfices de 2 ans, le taux de rentabilité économique demeure largement supérieur au coût d'opportunité du capital (6,0%) et la VAN reste supérieure à 24 millions d'USD. Le calcul des *switching values* montre que la rentabilité économique du projet ne serait nulle que lorsque les bénéfices du projet diminuent de 56% ou que le coût du projet augmente de 125%, toutes choses étant égales par ailleurs.

Tableau 11 : Résultat des tests de sensibilité

Scénarii			Trie	VAN (6,0%)	
				MFCFA	MUSD
Cas de base			18,9%	36 313	63,2
Coûts	+	10%	17,6%	33 404	58,1
Coûts	+	20%	16,3%	30 495	53,1
Coûts	+	50%	12,9%	21 767	37,9
Revenus	-	10%	17,4%	29 772	51,8
Revenus	-	20%	15,7%	23 232	40,4
Revenus	-	30%	12,1%	13 782	24,0
Bénéfices retardés d'1 an			16,7%	32 212	56,1
Bénéfices retardés de 2 ans			14,8%	28 150	49,0

[91] Le coût d'opportunité du capital financier retenu a été fixé à 8,5% qui est la moyenne du taux d'intérêt réel des dépôts (5%) et du taux d'intérêt réel auquel les bénéficiaires ont accès au crédit dans la zone du projet (12%). Selon les données de la Banque mondiale (WDI, 01 mars 2018), le taux d'intérêt des dépôts au Bénin est de 7%, ce qui correspond à un taux réel de 5% compte tenu du taux d'inflation nationale de l'ordre de 2%. D'autre part, le taux d'intérêt sur les emprunts dans la zone du projet est de 14% par an, ce qui correspond à un taux réel de 12%, compte tenu du taux d'inflation internationale de 2%.

D. DURABILITE

158. Le PADAAM construira et/ou renforcera la durabilité des investissements réalisés à divers niveaux dans les PDA, grâce à son approche visant à garantir l'appropriation par les bénéficiaires et le renforcement de leur autonomie, pour ainsi limiter les effets de repli après projet. La dynamique de l'approche-programme en place depuis l'avènement du PROCAR permettra de consolider la synergie des interventions et de renforcer la durabilité des acquis.

159. ***Durabilité institutionnelle***. Les OP seront renforcées à tous les niveaux de leur architecture organisationnelle pour non seulement accroître la légitimité de leurs structures de représentation, mais aussi pour améliorer leur leadership dans leur relation avec les partenaires et les pouvoirs publics, dans l'intérêt socioéconomique de leurs membres. Pour la promotion et le développement durable des filières-cibles, le PADAAM renforcera l'assise institutionnelle des interprofessions (IFRIZ et plateformes et concertations multi-acteurs des filières) et leurs capacités d'animation des relations intra-filières. Il appuiera également la FUPRO dans la promotion de la démarche-qualité des produits agricoles, la professionnalisation du dispositif de conseil de gestion aux OP, la supervision des entités affiliées impliquées dans la gestion de partenariats économiques, etc.

160. Dans le contexte actuel des réformes institutionnelles, de l'instauration des PDA et de la promotion de l'approche filière, le PADAAM contribuera à renforcer les structures techniques du Ministère de l'agriculture (au niveau central et déconcentré) impliquées dans la mise en œuvre du projet et plus largement dans l'animation des PDA pour la mettre en œuvre les stratégies filières, développer des synergies et assurer une bonne coordination des interventions dans les pôles. D'importants appuis institutionnels seront prévus à cet effet au profit de la DPV, de la DLROPEA, des DDAEP et des ATDA.

161. ***Durabilité économique et financière***. Le PADAAM renforcera les fonctions économiques et entrepreneuriales (COOP-DICPA, COOP-SERVICES, etc.) initiées par la FUPRO et les OP faitières des filières-cibles dans l'objectif d'accroître leur viabilité opérationnelle et financière. A cette fin, des plans de développement stratégiques seront développés par filière à l'initiative et sous l'impulsion des OP, sur la base des projets économiques qu'elles ont initiés à l'instar de la COOP-SERVICES envisagée par le CCR-B pour la filière riz.

162. Le PADAAM contribuera à la mise en place et à la durabilité de trois dispositifs-filières autogérés d'approvisionnement en intrants dans les trois filières concernées. Les fonds-leviers prévus à cet effet serviront à institutionnaliser une relation d'affaire tripartite incluant les fournisseurs, les OP des filières et les institutions financières.

163. Les partenariats productifs à grande valeur ajoutée impliquant les privés seront promus par le projet. Ils permettront de sécuriser durablement les marchés d'écoulement dans les PDA, à l'échelle du pays et dans les échanges commerciaux avec les pays limitrophes, en particulier avec le Nigeria. Les partenariats seront construits sur des objectifs de rentabilité économique et financière et sur base de plans d'affaires sur mesure élaborés selon des standards de qualité. Les structures nationales de facilitation et de prestation de services de conseil et de gestion optimiseront et adapteront leurs méthodologies à l'approche d'intervention dans les PDA pour répondre efficacement à la demande d'appui conseil des acteurs liés par les partenariats.

164. Les résultats de l'analyse économique et financière, en particulier ceux de l'analyse de sensibilité, montrent que le projet reste robuste face à des scénarios défavorables, justifiant la durabilité du projet

165. ***Durabilité des investissements structurants.*** La réhabilitation et la construction des pistes rurales de désenclavement seront planifiées avec les collectivités territoriales décentralisées dans le cadre de la mise en œuvre de leurs plans de développement communal. Cet ancrage permettra d'en garantir la durabilité grâce au Fonds de développement des communes dont un volet est consacré à l'entretien des pistes.

166. Pour la durabilité des aménagements, les études de faisabilité privilégieront les choix de techniques garantissant la maîtrise durable de l'eau. Le PADAAM interviendra au niveau de chaque site pour : (i) faciliter la mise en place d'un comité de gestion des aménagements (CGA), chargé de la gestion administrative et technique ; (ii) mettre à disposition du CGA des outils de gestion et un manuel de maintenance des infrastructures ; (iii) former les membres; (iv) faciliter et accompagner le CGA dans l'instauration d'une redevance en eau pour garantir l'entretien et les réparations des ouvrages hydrauliques principaux ; (iv) former les producteurs pendant la phase des travaux dans la maitrise des techniques d'aménagement parcellaire (casiérage, construction de diguettes, planage des parcelles, etc.) ainsi que dans la conduite de l'eau et l'entretien des infrastructures parcellaires.

167. ***Durabilité environnementale et résilience au changement climatique***. Le PADAAM renforcera les acquis du PADMAR en intégrant la promotion et l'adoption de solutions "vertes" dans son approche d'appui à la

production et contribuera au financement de la recherche et de la promotion de technologies respectueuses de l'environnement.

APPENDICE 1 : NOTE CONCEPTUELLE DU PADAAM

Agricultural Development and Market Access Support Project

A. Possible geographic area of intervention and target groups

1. **Target Value Chains**. Taking into account experiences and Benin's national priorities, the Agricultural Development and Market Access Support Project (PADAAM) will focus its attention on the cassava, maize and rice crops. These crops were selected on the basis of the following criteria: (i) they are staple food crops produced by vulnerable smallholder farmers, particularly women and youths; (ii) they complement well vegetables to improved household food and nutrition; (iii) they are among the 13 priority value chains identified in the Programme of Actions of the Government; and (iv) growth potential in terms of on-farm productivity, value addition and incomes for rural populations. PADAAM is expected to reach directly 35000 households.

2. **Geographic Targeting**. PADAAM will target the southern agro-ecological belt consisting of the following Departments: Atlantique, Couffo, Littoral, Mono, Ouémé, Plateau and Zou. This targeting decision is based on (i) the need to concentrate efforts to enhance impact; and (ii) complement the activities of the Market Gardening Development Support Project (PADMAR); and (ii) the existence of market outlets.

3. **Target Group**. In each region and in line with new government policies, the project will target smallholder farmers and small-scale downstream actors, particularly women and youths, to offer them employment and economic opportunities, as well as integrate them in the national economic fabric. Farmers will receive production, processing and marketing support through their organizations. Some actors involved in off-farm activities (repairs, equipment manufacturing, small-scale transportation using tricycles to move crops from production areas) will also be supported. Overall, PADAAM will target (i) youths from family farms with limited access to land, (ii) youths and unemployed high-school graduates who have a business project, (iii) women and youth associations and cooperatives, and (iv) young members of associations who are already involved in income-generating activities. The production support will draw on the experience of PADMAR. Support to post-harvest activities will include the introduction of proven conservation, processing and packaging techniques, as well as the strengthening of Small and Medium Enterprises (SMEs), particularly those managed by women and youths.

4. **Gender and Youth Strategy**. PADAAM will adopt a strategy for *gender inclusion within vulnerable groups*. To this end, the selection of micro-projects will give priority to women and youth working in targeted value chains. At least 40% of PADAAM's beneficiaries will be women, an additional 30% will be female, and male youth (ages 15 to 35). During project inception, a socio-economic analysis will be carried out to ensure that both women and men have equal access to PADAAM benefits. For targeted youth, the project will promote on and off-farm enterprises along the target value chains. PADAAM will promote and support sustainable, remunerative employment opportunities for both female and male youths through a youth incubator approach - entailing that they will be accompanied for a limited time and become service providers along the targeted value chains when necessary.

5. The project's results indicators will be disaggregated by gender, age and socio- economic status.

6. **Nutrition.** The targeted crops will complement vegetables produced in the project area. PADAAM will focus its attention on the processing and storage of the commodities. It will sensitize and educate households, particularly women, in culinary activities and the need to diversify food consumption to promote better nutrition.

7. **South-South and Triangular Cooperation.** PADAAM will promote SSTC through partners including: (i) the Songhai Centre - in Benin and Nigeria - for youth training in agribusiness; and (ii) IITA's technical support for youth agribusiness incubators. It will also build on the experience of other IFAD-funded projects in the region, such as PADFA in Senegal, PADFA in Cote d'Ivoire and PADFA in Burkina. It will also draw on successful initiatives funded by other bilateral and multilateral organizations, particularly the Rome-based UN agencies.

B. Justification and rationale

8. Aligned with the IFAD Strategic Framework 2016-2025, PADAAM aims to contribute to the achievement of the objectives of the Strategic Plan for Agricultural Development (Plan stratégique de développement du secteur agricole - PSDSA) which include, among other things, (i) increasing the production and productivity of value chains; (ii) improving access to markets; (iii) enhancing the resilience of rural populations; and (iv) strengthening the governance of natural resources. To achieve these objectives, PSDSA relies on thirteen value chains including high value crops (vegetables, pineapple and

cashew), conventional crops (cassava, maize and rice). As the IFAD -funded PADMAR is focusing on vegetables; PADAAM will concentrate on the conventional value chains.

9. PADAAM's Theory of Change (TOC) is based on enabling smallholder farmers, particularly women and youths, involved in the targeted crops to access agricultural inputs, services and advisory services in order to improve their food security and nutrition, foster their resilience to climate change and other external shocks, as well as increase their incomes through better market access.

C. Key Project Objectives

10. PADAAM's overall goal is to contribute to the reduction of rural poverty among men and women in the project's target areas by including them in diversified and profitable value chains. PADAAM's development objective is to sustainably improve food security, nutrition and incomes of smallholder farmers, especially women and youth. This objective will be achieved through: (i) facilitating smallholder access to inputs and quality advisory services; (ii) developing irrigation and market infrastructure; (iii) supporting investments in processing and marketing; (iv) strengthening the capacity of farmers' and professional organizations professional to efficiently deliver services to their members, and (v) facilitate contract between farmers' organizations (FOs) and other downstream actors.

D. Scaling up

11. The project will consolidate, improve and replicate learning from good practices extracted from the ongoing and concluded IFAD investments in Benin.

12. Proven approaches, good practices and validated technologies will be scaled up as and when there is demand and favourable conditions. This would be done through the densification of PADAAM interventions to reach out more beneficiaries as well as through other projects financed by other donors under the leadership of the Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries. This will include operating through FOs with strengthened capacity in procuring productive inputs to smallholders. Furthermore, private sectors, especially value chain actors (i.e., OM) have already started financing the expansion and scaling up of some best practices, in particular the provision of improved inputs (fertilizers and seeds) to FOs. In addition, PADAAM will test and promote climate resilient practices through various support measures such as access to improved and short-cycle seeds; integrated soil and water management; and conservation agriculture.

E. Ownership, Harmonization and Alignment

13. PADAAM is perfectly aligned with Benin's national priorities as defined by the Government's Programme of Action section on agriculture (PAG-2017-2021) and is fully consistent with PSDSA's objectives. PADAAM's approach is in line with: (i) the national plans for decentralization and de-concentration, and (ii) the national strategies for climate change adaptation. Beyond alignment to government policies, the approach is in accord with the three strategic objectives of IFAD's 2016-2025 Strategic Framework and contributes to SDGs 1, 2, 5, 8, 10, 13 and 15.

14. Harmonization among national priorities and IFAD-funded projects will be progressively strengthened by continuing the use of the well-established steering committees that includes staff from key ministries (agriculture, finance, planning and development), the Department of Microfinance and FOs. The project will explore opportunities to collaborate with other initiatives that support food and nutrition security, income generation and employment creation—especially for youth and women. PADAAM will seek partnership with (i) the World Food Programme under its Purchase for Progress Programme (P4P) designed to connect smallholder farmers to markets; (ii) FAO to benefit from its technical capacity in the area of on-farm productivity enhancement and adaptation to climate change; and (iii) the Songhai Centre spearheading the incubation programme. It will also collaborate with projects/programmes funded by World Bank, UNDP, the Belgian Technical Cooperation. Other potential partnerships with the private sector will be identified during the project design phase.

F. Components and activities

15. PADAAM includes two operational components and one component for coordination. The two technical components are: (i) Improving agricultural productivity and production; and (ii) strengthening value chain organizations and support to value addition. The coordination component includes financial management, monitoring, evaluation, and knowledge management.

16. **Component 1.** ***Improving agricultural productivity and production***. The outcome of component is to improve the productivity of agricultural systems in the targeted value chains. It is built around two sub-components:

(i) Access to inputs, equipment and agricultural advisory services. This sub- component aims to

significantly improve the yields of target crops by facilitating access to (i) quality inputs (certified seeds and fertilizers) based on reasonable farming systems, (ii) equipment, (iii) agricultural extension services, (iv) innovations, including biological inputs and their dissemination to farmers; and (v) introduction of agricultural insurance to de-risk investments. This component will include cross-cutting activities such as research and development, gender mainstreaming, functional literacy, nutrition and environmental education ;

(ii) Infrastructure development. This subcomponent will respond to farmers' demand for (i) the rehabilitation and development of lowlands. In this case, PADAAM will work with beneficiaries and local government officials to make sure that no major land right issues stand in the way of developing the identified sites; (ii) storage facilities at the farm or village level; and (iv) feeder roads aimed at opening up potential target production zones. PADAAM will co-finance smallholder agricultural production investment plans presented through their organizations and strengthen the capacity of FOS in the maintenance of infrastructure as well as equipment.

17. **Component 2: Strengthening professional organizations and value addition. This component comprises two subcomponents:**

(i) Strengthening professional organizations. It aims to improve the capacity of FOS and organizations of post-harvest actors (processors and traders), particularly women and youths to enable them to provide high-quality services to their members and help the organizations put in place regional consultation platforms (FOS, processors, traders) which will promote contracting between FOS and the other actors. This subcomponent will aim also to transform the platforms into solid inter- professions geared toward ensuring the good governance of the value chains. It aims also to engage these inter-professions in policy dialogue to strengthen the competitiveness of the value chains by promoting product quality that will drive transparency. This subcomponent entails also defining and disseminating norms and quality standards through professional organizations. Organizations will be strengthened using information and awareness campaigns, technical and managerial training, and incubation activities, particularly for youth.

(ii) (2) Support to value addition. It aims to promote post-harvest activities and reduce food losses by strengthening FOS and SMES, particularly those led by women and youths, involved in processing, packaging and trading. These FOS and SMES, upon submission of a viable business plan, will be supported by co-financing investments in (i) management training (business logic), use of management and accounting tools, (ii) organization of work, (iii)), technical management of equipment, (iv) quality monitoring, (v) seasonality of supplies and inventory; (vi) working capital set-up and management; and (vii) post-production and processing assets. Efforts will be deployed to emphasize quality taking into account hygiene and environmental considerations such as managing waste.

18. **Component 3. Coordination, monitoring, evaluation, and knowledge management.** PADAAM will be managed as part of the national management unit that currently coordinates PAPSFRA and PADMAR. The PADAAM coordinator will work under the leadership of the National Coordinator the IFAD -funded programme known as PROCAR (Programme cadre des interventions du FIDA en milieu rural au Benin) and s/he will be responsible for the day-to-day running of the project. Technical managers of PADAAM will be recruited to coordinate thematic areas of the project (value chains, producer organizations, infrastructure, etc.). Other crosscutting functions such as administration and finance, procurement, gender, youth, knowledge management, etc., are already in place within the PROCAR.

G. Preliminary environmental and social category

19. Preliminary analysis shows low probability that PADAAM will have a significant negative impact on environment. PADAAM may thus be classified as of low to moderate (Category B). Although the PADAAM interventions will have some effects on the environment and natural resources, mitigation measures to minimize these effects will evaluated during the design mission. Possible environmental problems include deforestation for construction of infrastructure; and pollution of soils by fertilizers and pesticides. During the design, specific measures to address these adverse effects will be provided and documented. An environmental and social management plan will also be included in the design. Finally, a SECAP note will be prepared.

H. Preliminary climate risk classification

20. Benin's climate is characterized by a high degree of variability between years and between decades. IFAD -supported analyses have brought to light the following trends over the past decade: i) stable or rising rainfall over most of the country, with the exception of a few zones in the East-Central and Northern regions and ii) frequent flooding from rivers on the border with Niger and in the southern parts of Zou, Ouémé and Couffo regions (dark red).

21. The country's topography is flat and hence subject to flooding from downpours. Such a condition makes it difficult to assure the harnessing and drainage of water on low-lying areas. The preliminary analysis leads to a moderate climate risk classification. The potential risk of salinization and flooding linked to climate change at the sites to be developed relate to this ranking. The complete analysis is reported in the SECAP preliminary review note and will be refined during the design mission.

I. Costs and financing

22. Based on an implementation period of 6 years, the total cost of PADAAM is estimated at US$ 82 million including: (i) US$ 33.5 (50 per cent HC and 50 per cent DSF) originating from IFAD during the 2016-2018 PBA cycle; (ii) a financing gap of US$33.5 to be filled by IFAD under the 2019-2021 PBA cycle; (iii) US$ 4 million from the GoB in the form of tax waiver; (iv) US$ 1 million from beneficiaries; and (v) US$ 10 million from a development partner (OFID) to be confirmed during the project design phase. The disbursement of PADAAM will be monitored yearly and assessed in 2020 to decide on maintaining the 2018-2021 PBA resources in this project or allocating them to a new project to be designed in 2021.

J. Organization and management

23. The project will be implemented under the technical leadership of the Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries (MAEP). PADAAM will be overseen by a steering committee comprising the relevant ministries (for example Ministry of Environment and Sustainable Development, Ministry of Decentralization and Local Governance and the Ministry in charge of Microfinance) and representatives of the private sector. Operational coordination of the IFAD-funded portfolio is overseen by the PROCAR staff including the National Coordinator, the M&E Officer, the Gender and Targeting Officer, and the Knowledge Management and Communications Officer who are shared by all IFAD-funded projects. This staff will be complemented by a team of experts in value chain development, professional organizations and infrastructure.

24. The above-mentioned team will contract out project activities to service providers following the rigorous public tender. Some activities will be implemented based on a convention with decentralized public institutions.

25. Supervision of implementation will be conducted directly by IFAD and the Government through annual joint missions in close collaboration with both PROCAR and PADAAM's specific project management.

K. Monitoring and Evaluation indicators, KM and Learning

26. M&E indicators are described in the logical framework. As noted above, all indicators will be disaggregated by gender, age and socioeconomic status of the beneficiaries.

27. Based on lessons learned, PADAAM's M&E system will be developed and adopted early at the implementation stage with a baseline that will provide reference values for the indicators as well as annual targets until the end of the project. Data for the RB-COSOP indicators will be also provided by the M&E system.

28. PADAAM'S M&E data will also be integrated with data from other projects and partners as part of the strategy for Knowledge Management for use in learning and for input to policy dialogue.

L. Risks

29. The major risks related to the project are as follows:

(i) Delay in the recruitment of project staff and the interference of the Government in recruitment leading to engaging personnel that is not up to the task. This risk will be mitigated by using the project preparation facility to recruit an independent firm to assist Government in the staff recruitment process.

(ii) Delay in disbursement leading to diverting the 20218-2021 PBA resources to a new project. This risk will be mitigated by strengthening the capacity of the project team in planning and implementing thoroughly activities, as well as constructing the necessary infrastructure in the early years of the project life;

(iii) Weak technical staff at commune level to address issues pertaining to climate change. This risk will be mitigated through the use of project resources to recruit national or international technical assistance to assist the commune;

(iv) Poor maintenance of equipment and infrastructure funded by the project. This risk will be mitigated by training professional organizations and communities in setting aside resources devoted to recruit experienced rural engineers when needed.

(v) Low capacity of producer organizations to provide economic services to their members. This risk will be mitigated by training the FOs in group dynamics, governance and management, as started by PADMAR.

(vi) Long procurement processes that slow down project implementation. This risk will be mitigated by strengthening the capacity of project staff in forward planning and engaging, in partnership with other donors, in policy dialogue with Government to identify and remove bottlenecks.

30. In addition, all of the risks listed above will be further addressed proactively through policy dialogue and promoting accountability at all levels of the project.

M. Timing

- Approval of RB-COSOP and the PADAAM Project Concept Note—November 2017
- PADAAM first design mission—January 2018
- CPMT and QE—March 2018
- Second design mission—April 2018
- QA—End of June 2018
- Negotiation—July 2018
- Approval—September 2018

APPENDICE 2 : COUTS ET FINANCEMENT

A. INTRODUCTION

1. Cet appendice porte sur l'estimation détaillée des coûts du Projet d'appui au développement agricole et à l'accès aux marchés (PADAAM), réalisée avec le programme Costab[92]. La première partie du document présente les hypothèses de base concernant la date de démarrage et la durée prévisionnelle d'exécution du projet, les provisions pour imprévus physiques et pour hausse des prix, le taux de change officiel, les coûts unitaires, les catégories de dépenses et la part de taxes et de devises dans les coûts totaux. La deuxième partie présente les résultats de l'estimation des coûts du projet par composante et par source de financement.

2. Les tableaux des coûts détaillés des différentes composantes et sous-composantes du projet sont joints au présent document.

B. HYPOTHESES DE CALCUL DES COUTS

3. Les coûts du projet pris en compte dans les calculs incluent les coûts des investissements et du fonctionnement du projet. Les calculs ont été effectués sur la base des principales hypothèses ci-après :

- La présentation du projet au Conseil d'administration du FIDA est prévue au troisième trimestre 2018. Il est estimé que l'exécution du projet pourrait effectivement démarrer début 2019 pour une durée de six ans.
- L'estimation des coûts repose essentiellement sur les expériences des projets FIDA au Bénin (PADER, PACER, PAPSFRA, PADMAR) et des autres partenaires techniques et financiers.
- Le projet étant dans une certaine mesure flexible, car basé sur l'approche participative, les coûts estimés devront être considérés comme indicatifs et en termes d'enveloppes financières par composante, sous-composante et activité. Même lorsque des quantités et des coûts unitaires sont précisés dans les tableaux détaillés, c'est en priorité le montant global prévu pour l'activité qui est à considérer. La planification détaillée des activités se fera à l'exécution du projet, notamment en réponse aux demandes exprimées par les groupes cibles.
- Les coûts estimés s'entendent toutes taxes comprises (TTC), c'est-à-dire qu'ils intègrent les droits et taxes à l'importation, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et les taxes directes.
- Les coûts de base des produits locaux sont évalués à leurs prix de marché, y compris les taxes car celles-ci représentent un coût réel pour le projet. Les coûts de base des biens et services importés comprennent les prix CAF[93], les droits de douane, la taxe sur la valeur ajoutée et la valeur ajoutée nationale, à savoir les frais de manutention locale, le transport local, l'intermédiation financière et les marges des opérateurs économiques. Les prix unitaires des biens et services ont été saisis dans le Costab en partie en dollar des Etats-Unis (EU) et en partie en franc de la Communauté financière d'Afrique (FCFA). Les salaires du personnel du projet sont alignés sur la grille salariale harmonisée des projets FIDA au Bénin. Les frais de personnel comprennent le salaire de base, les charges sociales (part employeur) et le coût de l'assurance maladie. Les coûts unitaires des moyens de transport et autres équipements sont basés sur les marchés récemment passés par les projets en cours d'exécution (PADMAR, PAPSFRA). Les différents coûts unitaires retenus figurent dans les tableaux des coûts détaillés joints.
- Les provisions pour hausse des prix, communément appelées "imprévus financiers", sont destinées à couvrir les effets de l'inflation et de la dévaluation du taux de change entre le FCFA et le dollar des États-Unis (EU). Elles sont calculées par le Costab sur la base des niveaux d'inflation au niveau national et international. Sur la base des prévisions du Fonds monétaire international (FMI), il a été retenu pour le niveau local un taux d'inflation annuel de 2% sur la période d'exécution du projet. Pour l'inflation au niveau international, il a été retenu un taux compris entre 1,8% et 2,1% sur la base des prévisions de la Banque mondiale sur l'indice de la valeur des exportations des produits manufacturés de quinze pays développés et émergents vers les pays en développement et à revenus intermédiaires (« Manufactures Unit Value Index », MUV).
- Le taux de change officiel du FCFA par rapport au dollar EU pendant la mission de conception en janvier 2018 est de l'ordre de 535 FCFA pour 1 dollar EU. Il est probable que ce taux de change

[92] Le Costab est un programme initialement développé par la Banque mondiale et utilisé par la plupart des institutions financières internationales, dont le FIDA, pour établir les tableaux récapitulatifs et détaillés des coûts ainsi que le plan de financement des projets de développement.
[93] Coût assurance fret.

varie au cours de la période d'exécution du projet. Toutefois, il est difficile de faire des prévisions fiables sur cette évolution. En conséquence, la mission a jugé préférable de retenir dans les calculs le taux de 535 FCFA pour 1 dollar EU.

- La part en devises du coût du projet est constituée des coûts directs et indirects des biens et services importés qui sont incorporés dans le coût du projet. La définition des catégories de dépenses a été faite sur la base de la circulaire IC/FOD/02/2013 du FIDA relative à la standardisation des catégories de dépenses et des projets récemment conçus par le FIDA dans la sous-région (INCLUSIF au Mali et REPER au Tchad). Le tableau 1 présente les catégories de dépenses et les taux des imprévus physiques, des taxes et des parts en devises, qui résultent principalement des expériences des projets récemment financés par le FIDA au Bénin.

Tableau 1: Taux de taxes et de devises par catégorie de dépenses

Catégories de dépenses	Imprévus Physiques	Taxes (% du total)	Partie en devises
Coûts d'investissement			
Travaux de génie civil	5%	18%	26%
Equipements et matériels	0%	23%	60%
Biens & Services & Intrants	0%	5%	10%
Formations	0%	0%	26%
Etudes	0%	18%	10%
Assistance technique internationale	0%	0%	95%
Assistance technique nationale	0%	18%	10%
Dons et subventions	0%	0%	0%
Coûts récurrents			
Salaires & Indemnités	0%	0%	20%
Coûts de fonctionnement	0%	18%	25%

C. COUTS DU PROJET

4. ***Coûts totaux***. Les coûts totaux du PADAAM y compris les provisions pour imprévus physiques et pour hausse des prix, s'élèvent à 55,8 milliards de francs CFA, équivalent à 104,4 millions d'USD. Les coûts de base sont de 52,5 milliards de francs CFA (98.1 millions d'USD). Les provisions pour imprévus physiques et financiers s'élèvent à 3,4 milliards de francs CFA (6,3 millions d'USD). Les taxes y sont incluses pour un montant total de 9,8 millions d'USD.

5. ***Coûts par composante***. Les coûts de base du projet ventilés par composante se présentent comme suit : (i) renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée : 23,8 milliards de francs CFA (44,4 millions d'USD), soit 45% du coût de base total ; (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole : 22,8 milliards de francs CFA (42,6 millions d'USD), soit 44% du coût de base total ; et (iii) coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs : 5,9 milliards de francs CFA (11 millions d'USD), soit 11% du coût de base total.

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Components Project Cost Summary

	(FCFA Billion)			(US$ Million)			% Foreign	% Total Base
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Exchange	Costs
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée								
Développement des Partenariats	14.7	3.6	18.3	27.5	6.8	34.3	20	35
Renforcement des Capacités des Acteurs	4.4	1.1	5.4	8.2	2.0	10.1	20	10
Subtotal Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	19.1	4.7	23.8	35.7	8.8	44.4	20	45
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole								
Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux	5.2	0.9	6.1	9.7	1.7	11.4	15	12
Développement des infrastructures	12.6	4.1	16.7	23.5	7.7	31.2	25	32
Subtotal Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	17.8	5.0	22.8	33.2	9.4	42.6	22	43
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs								
Coordination et Gestion du Projet	3.3	0.9	4.1	6.1	1.7	7.7	21	8
Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	1.3	0.4	1.7	2.4	0.8	3.2	26	3
Subtotal Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	4.5	1.3	5.9	8.5	2.5	11.0	23	11
Total BASELINE COSTS	41.4	11.1	52.5	77.4	20.7	98.1	21	100
Physical Contingencies	0.6	0.2	0.8	1.1	0.4	1.4	24	1
Price Contingencies	1.9	0.8	2.6	3.5	1.4	4.9	29	5
Total PROJECT COSTS	43.8	12.0	55.8	81.9	22.4	104.4	22	106

Tableau 2 : Coût du projet par composante

D. FINANCEMENT DU PROJET

6. Le plan de financement du projet se présente comme suit : (i) FIDA : 31,0 millions d'USD soit 29,7% du coût total ; (ii) OFID : 10 millions d'USD, soit 9,6% du coût total ; (iii) Privés : 5,6 millions d'USD, soit 5,4% du coût total ; (iv) Institutions financières : 1,3 millions d'USD, soit 1,2% du coût total ; (v) Gouvernement du Bénin : 9,8 millions d'USD, soit 9,4% du coût total ; (vi) Bénéficiaires : 3,3 millions d'USD, soit 3,2% du coût total. Il en résulte un gap de financement de 43,4 millions d'USD, soit 41,5% du coût total, qui sera couvert par d'autres sources de financement ou un autre cycle d'allocations basées sur la performance (PBA) du FIDA. Le financement du Gouvernement du Bénin porte uniquement sur l'exonération des droits et taxes sur les acquisitions du projet.

Tableau 3: Plan de financement du projet par composante

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Components by Financiers
(US$ Million)

	FIDA		OFID		PRIVES		AUTRES FINANCEMENTS Banques/SFD		Bénéficiaires		Gouvernement		Total			
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée																
Développement des Partenariats	10.2	29.1	-	-	5.6	15.9	0.7	2.1	2.5	7.1	14.0	39.7	2.2	6.1	35.2	33.7
Renforcement des Capacités des Acteurs	4.1	38.7	-	-	-	-	-	-	0.1	1.2	6.1	56.9	0.4	3.3	10.7	10.3
Subtotal Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	14.4	31.3	-	-	5.6	12.2	0.7	1.6	2.6	5.7	20.1	43.7	2.5	5.5	45.9	44.0
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole																
Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux	4.5	37.6	-	-	-	-	0.5	4.5	0.7	5.8	5.8	48.0	0.5	4.0	12.0	11.5
Développement des infrastructures	7.3	20.9	10.0	28.7	-	-	-	-	-	-	11.4	32.8	6.1	17.6	34.8	33.3
Subtotal Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	11.8	25.2	10.0	21.3	-	-	0.5	1.2	0.7	1.5	17.2	36.7	6.6	14.1	46.8	44.8
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs																
Coordination et Gestion du Projet	3.5	42.8	-	-	-	-	-	-	-	-	4.2	50.9	0.5	6.3	8.3	7.9
Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	1.3	38.7	-	-	-	-	-	-	-	-	2.0	57.0	0.1	4.3	3.5	3.3
Subtotal Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	4.9	41.6	-	-	-	-	-	-	-	-	6.2	52.7	0.7	5.7	11.7	11.2
Total PROJECT COSTS	31.0	29.7	10.0	9.6	5.6	5.4	1.3	1.2	3.3	3.2	43.4	41.6	9.8	9.4	104.4	100.0

7. La répartition du financement attendu du FIDA par catégorie de dépenses se présente comme suit.

Tableau 4: Financement FIDA par catégorie de dépenses

	FIDA	
	Amount	**%**
I. Investment Costs		
A. Travaux de Génie Civil	5.9	20.6
B. Equipement et Matériels	3.2	37.7
C. Biens, Services et Intrants	3.3	39.3
D. Consultations		
1. Etudes	1.0	31.8
2. Assistance Technique		
Assistance Technique Internationale	1.4	38.1
Assistance Technique Nationale	2.4	29.0
Subtotal Assistance Technique	3.8	31.8
Subtotal Consultations	4.8	31.8
E. Formation	5.4	40.0
F. Dons et Subventions	6.7	25.7
Total Investment Costs	29.4	29.2
II. Recurrent Costs		
A. Coûts de Fonctionnement	0.3	36.9
B. Salaires et Indemnités	1.4	45.0
Total Recurrent Costs	1.6	43.5
Total PROJECT COSTS	31.0	29.7

Décaissement par source de financement et coûts par année

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Disbursement Accounts by Financiers
(US$ Million)

	FIDA		OFID		PRIVES		Banques/SFD		Bénéficiaires		AUTRES FINANCEMENTS		The Government		Total		For.	Local (Excl.	Duties &
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Exch.	Taxes)	Taxes
1. Travaux de Génie Civil	5.9	20.6	8.3	28.6	-	-	-	-	-	-	9.5	32.8	5.2	18.0	28.9	27.7	7.5	16.2	5.2
2. Equipement et Matériels /a	3.2	37.7	0.0	0.3	-	-	-	-	-	-	3.3	39.0	2.0	23.0	8.5	8.2	5.1	1.5	2.0
3. Biens, Services et Intrants	3.3	39.3	0.0	0.2	-	-	-	-	0.0	0.3	4.7	55.2	0.4	5.0	8.5	8.2	0.9	7.2	0.4
4. Consultations /b	4.8	31.8	1.6	10.3	-	-	-	-	-	-	6.7	44.3	2.0	13.6	15.1	14.4	4.7	8.4	2.0
5. Formations /c	5.4	40.0	0.1	0.9	-	-	-	-	0.4	3.0	7.6	56.2	0.0	-	13.6	13.0	3.5	10.0	-
6. Dons et Subventions	6.7	25.7	-	-	5.6	21.5	1.3	4.9	2.9	11.1	9.6	36.8	-0.0	-	26.1	25.0	-	26.1	-
7. Coûts de Fonctionnement	0.3	36.9	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3	45.1	0.1	18.0	0.7	0.7	0.2	0.4	0.1
8. Salaires et Indemnités	1.4	45.0	-	-	-	-	-	-	-	-	1.7	55.0	-0.0	-	3.0	2.9	0.6	2.4	-
Total PROJECT COSTS	31.0	29.7	10.0	9.6	5.6	5.4	1.3	1.2	3.3	3.2	43.4	41.6	9.8	9.4	104.4	100.0	22.4	72.2	9.8

\a Y inclus les véhicules
\b Inclut ls études, l'assistance technique nationale et internationale
\c Y inclus les ateliers

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Project Components by Year -- Totals Including Contingencies
(US$ Million)

	Totals Including Contingencies						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée							
Développement des Partenariats	1.9	9.1	9.2	7.8	5.7	1.5	35.2
Renforcement des Capacités des Acteurs	2.1	2.0	2.0	2.1	1.9	0.6	10.7
Subtotal Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	3.9	11.1	11.2	9.9	7.6	2.1	45.9
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole							
Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux	1.6	3.2	2.1	2.8	1.4	0.9	12.0
Développement des infrastructures	0.8	6.1	15.5	12.0	0.4	-	34.8
Subtotal Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	2.5	9.3	17.6	14.8	1.8	0.9	46.8
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs							
Coordination et Gestion du Projet	2.1	1.2	1.2	1.5	1.1	1.2	8.3
Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	0.7	0.5	0.6	0.4	0.5	0.7	3.5
Subtotal Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	2.8	1.7	1.8	1.9	1.6	1.9	11.7
Total PROJECT COSTS	9.2	22.1	30.6	26.6	11.0	4.9	104.4

Tableaux de coûts détaillés

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 1. Activités de prédémarrage
Detailed Costs

		Quantities							Unit Cost	Base Cost (US$ '000)						
	Unit	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	(US$)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Partenariats productifs																
Etude sur la caractérisation détaillée du potentiel de partenariats productifs dans les 4 PDA	Etude	4	-	-	-	-	-	4	18.692	74.8	-	-	-	-	-	74.8
Préparation participative des Tdr pour l'élaboration d'un plan directeur des partenaritats productifs	Atelier	1	-	-	-	-	-	1	3.738	3.7	-	-	-	-	-	3.7
Recrutement de l'Assistance technique internationale	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	11.215	11.2	-	-	-	-	-	11.2
Subtotal Partenariats productifs										89.7	-	-	-	-	-	89.7
B. Infrastructures et sites de production																
Etude d'identification spécifique des sites d'aménagement dans les PDA	Etude	4	-	-	-	-	-	4	18.692	74.8	-	-	-	-	-	74.8
Identification des bassins de production (mais, manioc, riz) dans les PDA	Etude	4	-	-	-	-	-	4	18.692	74.8	-	-	-	-	-	74.8
Evaluation de l'état des magasins de stockage (quantité, qualité et fonctionalité)	Etude	1	-	-	-	-	-	1	18.692	18.7	-	-	-	-	-	18.7
Recrutement du maître d'ouvrage délégué (MOD) pour les aménagements et les pistes	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	11.215	11.2	-	-	-	-	-	11.2
Subtotal Infrastructures et sites de production										179.4	-	-	-	-	-	179.4
C. Financement et assurance agricole																
Manuel sur les mécanismes de financement des partenariats productifs	Etude	1	-	-	-	-	-	1	33.645	33.6	-	-	-	-	-	33.6
Etude de faisabilité sur les modalités de promotion de l'assurance agricole dans les 3 filières	Etude	1	-	-	-	-	-	1	46.729	46.7	-	-	-	-	-	46.7
Subtotal Financement et assurance agricole										80.4	-	-	-	-	-	80.4
D. Ciblage																
Caractérisation socioéconomique des groupes cibles	Etude	1	-	-	-	-	-	1	28.037	28.0	-	-	-	-	-	28.0
E. Mise en oeuvre du projet																
Revue institutionnelle des ATDA en phase de démarrage et des appuis ciblés requis	Etude	1	-	-	-	-	-	1	28.037	28.0	-	-	-	-	-	28.0
Préparation des conventions de partenariat avec les 4 ATDA	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	9.346	9.3	-	-	-	-	-	9.3
Manuel de suivi-évaluation	Etude	1	-	-	-	-	-	1	28.037	28.0	-	-	-	-	-	28.0
Manuel de procédures administratives, comptables et financières	Etude	1	-	-	-	-	-	1	28.037	28.0	-	-	-	-	-	28.0
Recrutement du personnel-clé	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	11.215	11.2	-	-	-	-	-	11.2
Subtotal Mise en oeuvre du projet										104.7	-	-	-	-	-	104.7
Total										482.2	-	-	-	-	-	482.2

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 1.1. Développement des Partenariats
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Campagnes d'information sur l'approche CS/4P/ESOP du projet	Atelier	5	10	10	5	-	-	30	5.000	25.0	50.0	50.0	25.0	-	-	150.0
B. Partenariats co-entreprises de type ESOP																
Riz, nouvelles ESOP	Nombre	-	-	-	1	1	-	2	500.000	-	-	-	500.0	500.0	-	1,000.0
Riz (ESOP à renforcer)	Nombre	1	2	1	1	-	-	5	400.000	400.0	800.0	400.0	400.0	-	-	2,000.0
Maïs (nouvelles ESOP)	Nombre	-	-	-	-	1	-	1	300.000	-	-	-	-	300.0	-	300.0
Manioc (nouvelles ESOP)	Nombre	-	-	1	1	1	-	3	350.000	-	-	350.0	350.0	350.0	-	1,050.0
Autres filières (semence riz)	Nombre	-	-	1	-	-	-	1	250.000	-	-	250.0	-	-	-	250.0
Subtotal Partenariats co-entreprises de type ESOP										400.0	800.0	1,000.0	1,250.0	1,150.0	-	4,600.0
C. Partenariats public-privé producteurs (4P)																
4P Maïs, type PIVERT/ ESSOR	Nombre	-	4	8	6	2	-	20	170.000	-	680.0	1,360.0	1,020.0	340.0	-	3,400.0
4P Maïs, type partenariat avec agrobusiness	Nombre	-	1	1	-	-	-	2	60.000	-	60.0	60.0	-	-	-	120.0
4P Manioc, type PIVERT/ ESSOR	Nombre	-	4	8	6	2	-	20	170.000	-	680.0	1,360.0	1,020.0	340.0	-	3,400.0
4P Manioc, type partenariat avec agrobusiness	Nombre	-	1	1	-	-	-	2	60.000	-	60.0	60.0	-	-	-	120.0
4P Manioc type MPE/AGR du PACER à renforcer	Nombre	6	5	-	-	-	-	11	20.000	120.0	100.0	-	-	-	-	220.0
Entreprises de services jeunes	Nombre	-	-	5	5	5	-	15	10.000	-	-	50.0	50.0	50.0	-	150.0
Subtotal Partenariats public-privé producteurs (4P)										120.0	1,580.0	2,890.0	2,090.0	730.0	-	7,410.0
D. Contrats simples																
Riz	Nombre	-	10	4	1	-	-	15	60.000	-	600.0	240.0	60.0	-	-	900.0
Maïs	Nombre	-	24	6	6	4	-	40	55.000	-	1,320.0	330.0	330.0	220.0	-	2,200.0
Manioc	Nombre	30	60	70	60	60	-	280	25.000	750.0	1,500.0	1,750.0	1,500.0	1,500.0	-	7,000.0
Subtotal Contrats simples										750.0	3,420.0	2,320.0	1,890.0	1,720.0	-	10,100.0
E. Mise en oeuvre des partenariats																
Assistance technique internationale (ATI) - maitrise ouvrage deleguée /a	Forfait									162.5	746.2	395.9	-	-	-	1,304.6
Opérateurs spécialisés ESOP /b	Forfait									104.0	208.0	260.0	325.0	149.5	-	1,046.5
Opérateur spécialisé contrats simples /c	Forfait									97.5	444.6	301.6	245.7	223.6	-	1,313.0
Opérateur spécialisé 4P /d	Forfait									13.0	197.6	360.1	287.3	94.9	-	952.9
Atelier formation et recyclage (sur plans affaires) pour prestataires nationaux	Atelier	1	-	-	1	-	-	2	20.000	20.0	-	-	20.0	-	-	40.0
Evaluation externe des prestataires	P/M	1	1	1	-	-	-	3	15.000	15.0	15.0	15.0	-	-	-	45.0
Subtotal Mise en oeuvre des partenariats										412.0	1,611.4	1,332.6	878.0	468.0	-	4,702.0
F. Réunions de revue des plans d'affaires simplifiés et plans d'affaires détaillés	Nombre	15	44	42	36	31	-	168	2.000	30.0	88.0	84.0	72.0	62.0	-	336.0
G. Etude de prospection de marchés et d'analyse de la concurrence	Forfait	1	-	-	1	-	-	2	20.000	20.0	-	-	20.0	-	-	40.0
H. Autres appuis à la mise en oeuvre des partenariats /e	Forfait									-	1,350.0	1,350.0	1,350.0	1,350.0	1,350.0	6,750.0
Total										1,757.0	8,899.4	9,026.6	7,575.0	5,480.0	1,350.0	34,088.0

\a Les frais de gestion représentent 13% du cout des activités concernées
\b Les frais de gestion représentent 26% du cout des activités concernées
\c Les frais de gestion représentent 13% du cout des activités concernées
\d Les frais de gestion représentent 13% du cout des activités concernées
\e A identifier à l'exécution du projet

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 1.2. Renforcement des Capacités des Acteurs
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Renforcement des organisations de producteurs																
1. Appui à la structuration des acteurs																
Renforcement structuration des OP manioc	Forfait	1	1	-	-	-	-	2	56.075	56.1	56.1	-	-	-	-	112.1
Renforcement structuration des OP maïs	Forfait	1	1	-	-	-	-	2	18.692	18.7	18.7	-	-	-	-	37.4
Renforcement structuration des OP riz	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	5.607	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	33.6
Subtotal Appui à la structuration des acteurs										80.4	80.4	5.6	5.6	5.6	5.6	183.2
2. Appui Institutionnel aux OP faitières																
Elaboration et mise en oeuvre plan strateg. OPF manioc	Forfait	0.25	1	1	1	0.75	0.75	4.75	74.766	18.7	74.8	74.8	74.8	56.1	56.1	355.1
Elaboration et mise en oeuvre plan strateg. OPF maïs	Forfait	0.25	1	1	1	0.75	0.75	4.75	74.766	18.7	74.8	74.8	74.8	56.1	56.1	355.1
Appui mise en oeuvre stratégie OPF riz	Forfait	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	3	74.766	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	224.3
Evaluation des plans stratégiques	P/M	-	-	-	2	-	-	2	37.383	-	-	-	74.8	-	-	74.8
Subtotal Appui Institutionnel aux OP faitières										74.8	186.9	186.9	261.7	149.5	149.5	1,009.3
3. Appui aux interprofessions																
Appui émergence interprofession manioc	Forfait	0.3	0.35	0.5	0.2	0.2	0.2	1.75	74.766	22.4	26.2	37.4	15.0	15.0	15.0	130.8
Appui interprofession maïs	Forfait	0.15	0.1	0.15	0.3	0.15	0.15	1	112.150	16.8	11.2	16.8	33.6	16.8	16.8	112.1
Appui interprofession riz	Forfait	0.2	0.2	0.15	0.15	0.15	0.15	1	112.150	22.4	22.4	16.8	16.8	16.8	16.8	112.1
Visite d'échange agriculture contractuelle et interprof.	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	26.570	26.6	-	-	-	-	-	26.6
Subtotal Appui aux interprofessions										88.3	59.8	71.0	65.4	48.6	48.6	381.7
4. Appui institutionnel à la FUPRO																
Développement d'une démarche qualité	Forfait	-	0.3	0.25	0.15	0.15	0.15	1	56.075	-	16.8	14.0	8.4	8.4	8.4	56.1
Développement d'un SIM	Forfait	0.25	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	1	74.766	18.7	11.2	11.2	11.2	11.2	11.2	74.8
Facilitation accès au marché pour OP filières	Forfait	0.15	0.2	0.25	0.15	0.15	0.1	1	93.458	14.0	18.7	23.4	14.0	14.0	9.3	93.5
Renforcement des capacités de gestion des OP filières	Forfait	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	1	280.374	28.0	56.1	56.1	56.1	56.1	28.0	280.4
Communication/capitalisation	Forfait	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	1	93.458	18.7	18.7	18.7	18.7	9.3	9.3	93.5
Matériel informatique FUPRO .C.dicpa + unions départementales)	Lot	9	-	-	-	-	-	9	1.500	13.5	-	-	-	-	-	13.5
Véhicule supervision CEF(FUPRO)	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	33.645	33.6	-	-	-	-	-	33.6
Motos conseillers CEF	Nombre	20	-	-	-	-	-	20	2.243	44.9	-	-	-	-	-	44.9
Matériel informatique (conseillers CEF)	Nombre	20	-	-	-	-	-	20	1.500	30.0	-	-	-	-	-	30.0
Fonctionnement pour véhicule supervision CEF (FUPRO)	Véhicule/an	1	1	1	1	1	1	6	6.542	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	39.3
Fonctionnement pour motos des conseillers	Moto/an	7	7	7	7	7	7	42	93	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	3.9
Subtotal Appui institutionnel à la FUPRO										208.6	128.7	130.6	115.6	106.3	73.6	763.3
5. Appui institutionnel à l'ANAF																
Formation genre GALS (formation des formateurs ANAF)	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	52.336	52.3	-	-	-	-	-	52.3
Visites d'échanges nationales et sous-régionales	Forfait	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	-	1	37.383	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	-	37.4
Formation OP filières féminines et mixtes au leadership/genre	Session	-	1	1	1	-	-	3	22.430	-	22.4	22.4	22.4	-	-	67.3
Formation OP filières féminines et mixtes à l'épargne/Crédit	Session	-	1	1	1	-	-	3	22.430	-	22.4	22.4	22.4	-	-	67.3
Subtotal Appui institutionnel à l'ANAF										59.8	52.3	52.3	52.3	7.5	-	224.3
6. Appui institutionnel à la DLROPA																
Groupe de travail statut OPA	Forfait	0.1	0.5	0.1	0.1	0.1	0.1	1	22.430	2.2	11.2	2.2	2.2	2.2	2.2	22.4
Accompagnement activités PADAAM	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	5.607	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	33.6
Subtotal Appui institutionnel à la DLROPA										7.9	16.8	7.9	7.9	7.9	7.9	56.1
7. Appui institutionnel PNOPPA																
Plaidoyer transversal PNOPPA	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	9.346	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	56.1
Suivi évaluation citoyen par la PNOPPA (supervisions FIDA)	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	654	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	3.9
Subtotal Appui institutionnel PNOPPA										10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	60.0
Subtotal Renforcement des organisations de producteurs										529.7	535.0	464.3	518.5	335.3	295.1	2,677.9
B. Insertion des jeunes par l'auto-entrepreneuriat																
1. Formation et insertion des jeunes																
a. Formation et insertion des jeunes diplômés et instruits sans emploi																
Formation renforcée en entrepreuneuriat /a	Session	6	6	6	6	6	-	30	5.607	33.6	33.6	33.6	33.6	33.6	-	168.2
Appui-accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires et suivi-accompagnement /b	Personne	120	120	120	120	120	-	600	3.738	448.6	448.6	448.6	448.6	448.6	-	2,243.0
Financement des plans d'affaires	Nombre	120	120	120	120	120	-	600	1.121	134.6	134.6	134.6	134.6	134.6	-	672.9
Subtotal Formation et insertion des jeunes diplômés et instruits sans emploi										616.8	616.8	616.8	616.8	616.8	-	3,084.1
b. Formation des jeunes descolarisés des exploitations familiales																
Formation technique et entrepreneuriale qualifiante (3 mois)	Personne	100	100	100	100	100	-	500	935	93.5	93.5	93.5	93.5	93.5	-	467.3
Appui-accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires et suivi-accompagnement /c	Personne	100	100	100	100	100	-	500	3.738	373.8	373.8	373.8	373.8	373.8	-	1,869.2
Financement des plans d'affaires	Nombre	100	100	100	100	100	-	500	1.121	112.1	112.1	112.1	112.1	112.1	-	560.7
Subtotal Formation des jeunes descolarisés des exploitations familiales										579.4	579.4	579.4	579.4	579.4	-	2,897.2
Subtotal Formation et insertion des jeunes										1,196.3	1,196.3	1,196.3	1,196.3	1,196.3	-	5,981.3
2. Appui à l'Association des jeunes agriculteurs modernes																
Renforcement par FUPRO /d	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	62.243	62.2	-	-	-	-	-	62.2
Assistance technique pour appuyer la gestion organisationnelle et fonctionnelle de l'associat	HJ	48	48	36	36	24	24	216	374	17.9	17.9	13.5	13.5	9.0	9.0	80.7
Mise en place d'une base de données des membres	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	7.477	7.5	-	-	-	-	-	7.5
Formation en entrepreneuriat et éducation financière /e	Session	1	1	1	1	1	1	6	7.477	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	44.9
Formation en marketing, negociation commerciale et contractualisation /f	Session	1	1	1	1	1	1	6	7.477	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	44.9
Visites d'échanges/Route d'apprentissage nationale	Forfait	-	1	-	1	-	1	3	9.813	-	9.8	-	9.8	-	9.8	29.4
Visites d'échanges/Route d'apprentissage dans la sous-région (25 participants)	Forfait	-	-	1	-	1	-	2	14.953	-	-	15.0	-	15.0	-	29.9
Appui à la communication de l'association (visibilité de l'association, success stories, etc.)	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	5.607	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	33.6
Subtotal Appui à l'Association des jeunes agriculteurs modernes										108.2	48.3	49.0	43.8	44.5	39.3	333.2
Subtotal Insertion des jeunes par l'auto-entrepreneuriat										1,304.5	1,244.6	1,245.2	1,240.1	1,240.7	39.3	6,314.5
C. Appui inst. ciblé au Ministère des PME																
Appui Agence nationale des PME (ANPME) /g	Convention	1	1	1	1	1	1	6	74.766	74.8	74.8	74.8	74.8	74.8	74.8	448.6
Appui Agence nationale de normalisation (ANM) /h	Convention	1	1	1	1	1	1	6	56.075	56.1	56.1	56.1	56.1	56.1	56.1	336.4
Subtotal Appui inst. ciblé au Ministère des PME										130.8	130.8	130.8	130.8	130.8	130.8	785.0
D. Préparation et mise en oeuvre de la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat ag																
Appui institutionnel au MAEP	Convention	1	1	1	1	1	1	6	46.729	46.7	46.7	46.7	46.7	46.7	46.7	280.4
Total										2,011.8	1,957.1	1,887.1	1,936.2	1,753.6	512.1	10,057.8

\a 20 jeunes/session
\b 30 PJ/jeune/an
\c A raison de 30 PJ/jeune/an
\d Pour l'organisation d'une AG de dynamisation/finalisation de la structuration au niveau département et de réflexion sur les services aux membres
\e 25 jeunes formés pendant 5 jours dans le chef lieu de département
\f 25 jeunes formés pendant 5 jours dans le chef lieu de département
\g Pour promotion produits transformés et accompagnement entreprises
\h Pour diffusion des textes et appllications des normes

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 2.1. Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Accès aux intrants																
Elaboration détaillée et mise en place du mécanisme fonds levier	Forfait	1	0.5	-	-	-	-	1.5	22.500	22.5	11.3	-	-	-	-	33.8
Fonds levier intrants maïs	Forfait									361.0	624.0	-	500.0	-	-	1,485.0
Fonds levier intrants riz	Forfait									35.0	29.0	-	23.0	-	-	87.0
Fonds levier intrants manioc	Forfait									291.0	474.0	-	379.0	-	-	1,144.0
Gestionnaire des fonds levier	P/M	3	12	12	12	12	12	63	800	2.4	9.6	9.6	9.6	9.6	9.6	50.4
Appui pour supervision des approvisionnements (FUPRO/c.dicpa)	Forfait	0.5	1	1	1	1	1	5.5	12.000	6.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	66.0
Formation des responsables et gérants des unions de coopératives /a	Session	4	8	4	4	4	4	28	3.500	14.0	28.0	14.0	14.0	14.0	14.0	98.0
Appui en support de gestion aux unions coopératives	Département	7	7	7	7	7	7	42	10.000	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	420.0
Evaluation de la performance des fonds levier /b	Forfait									-	-	25.4	-	-	-	25.4
Plateforme d'échange sur distribution intrants (Interprofessions)	Réunion	1	1	1	1	1	1	6	9.000	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	54.0
Véhicule gestionnaire des fonds	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	33.645	33.6	-	-	-	-	-	33.6
Fonctionnement du véhicule gestionnaire des fonds	Nombre	1	1	1	1	1	1	6	6.542	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	39.3
Subtotal Accès aux intrants										851.1	1,273.4	146.5	1,023.1	121.1	121.1	3,536.4
B. Production semencière																
Plateforme d'échange sur variétés (Interprofessions)	Réunion	1	1	1	1	1	1	6	9.000	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	54.0
Appui-conseil organisationnel et technique aux semenciers	Forfait	0.5	1	1	1	1	1	5.5	79.300	39.7	79.3	79.3	79.3	79.3	79.3	436.2
Formation des semenciers /c	Session	4	4	4	4	4	-	20	3.500	14.0	14.0	14.0	14.0	14.0	-	70.0
Partenariat (FST, INRAB) pour production de pré-base/base	Forfait	-	1	1	1	1	-	4	40.000	-	40.0	40.0	40.0	40.0	-	160.0
Actualisation stratégie semencière	Forfait	-	1	-	-	-	-	1	17.000	-	17.0	-	-	-	-	17.0
Partenariat DPV pour suivi et certification semenciers	Forfait	-	1	1	1	1	1	5	19.500	-	19.5	19.5	19.5	19.5	19.5	97.5
Véhicule DPV pour suivi semencier	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	33.645	33.6	-	-	-	-	-	33.6
Motos pour techniciens	Forfait	7	-	-	-	-	-	7	2.243	15.7	-	-	-	-	-	15.7
Matériel informatique (techniciens +FNPS)	Nombre	8	-	-	-	-	-	8	1.500	12.0	-	-	-	-	-	12.0
Fonctionnement du véhicule DPV pour suivi semencier	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	6.542	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	6.5	39.3
Fonctionnement motos	Moto/an	21	84	84	84	84	42	399	93	2.0	7.9	7.9	7.9	7.9	3.9	37.3
Subtotal Production semencière										132.5	193.2	176.2	176.2	176.2	118.3	972.5
C. Accompagnement des producteurs																
1. Elaboration détaillée de la méthodologie d'intervention /d	Forfait									36.8	25.4	-	-	-	-	62.2
2. CEF Maïs	Equipe	-	6	8	8	8	8	38	19.600	-	117.6	156.8	156.8	156.8	156.8	744.8
3. CEF riz	Equipe	-	2	4	4	4	4	18	19.600	-	39.2	78.4	78.4	78.4	78.4	352.8
4. CEF manioc	Equipe	-	6	8	8	8	8	38	19.600	-	117.6	156.8	156.8	156.8	156.8	744.8
5. Formation avancée des producteurs /e	Session	-	7	14	14	14	7	56	3.500	-	24.5	49.0	49.0	49.0	24.5	196.0
6. Appui ATDA pour suivi des opérations	Contrat	1	4	4	4	2	-	15	50.900	50.9	203.6	203.6	203.6	101.8	-	763.5
7. Evaluation et amélioration du dispositif CEF	P/M	-	-	1	-	-	1	2	22.500	-	-	22.5	-	-	22.5	45.0
8. Education des OP à l'assurance agricole par la sensibilisation et la formation																
Campagnes de sensibilisation	Campagne	2	2	2	1	1	1	9	9.346	18.7	18.7	18.7	9.3	9.3	9.3	84.1
Formation des dirigeants des faîtières	Session	3	3	3	-	-	-	9	13.084	39.3	39.3	39.3	-	-	-	117.8
Subtotal Education des OP à l'assurance agricole par la sensibilisation et la formation										57.9	57.9	57.9	9.3	9.3	9.3	201.9
9. Appui AMAB à la finalisation du design du produit d'assurance riz	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	112.150	112.1	-	-	-	-	-	112.1
10. Assurance agricole AMAB producteurs /f	Convention	-	0.8	0.6	0.4	-	-	1.8	476.636	-	381.3	286.0	190.7	-	-	857.9
11. Etude assurance manioc	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	168.224	168.2	-	-	-	-	-	168.2
12. Pilote assurance manioc	Forfait	-	1	-	-	-	-	1	93.458	-	93.5	-	-	-	-	93.5
13. Evaluation pilote manioc	Forfait	-	-	1	-	-	-	1	18.692	-	-	18.7	-	-	-	18.7
14. Promotion assurance manioc auprès des institutions financières	Forfait	-	-	1	1	-	-	2	28.037	-	-	28.0	28.0	-	-	56.1
Subtotal Accompagnement des producteurs										426.0	1,060.6	1,057.8	872.6	552.1	448.3	4,417.5
D. Education nutritionnelle																
Elaboration de la methodologie et du contenu de l'animation	Contrat	1	-	-	-	-	-	1	20.600	20.6	-	-	-	-	-	20.6
Support pour animation nutritionnelle	Contrat	1	-	-	-	-	-	1	15.000	15.0	-	-	-	-	-	15.0
Production de spots radio	Nombre	-	8	8	8	-	-	24	6.000	-	48.0	48.0	48.0	-	-	144.0
Diffusion de spots radio	Contrat	-	4	4	4	4	-	16	12.000	-	48.0	48.0	48.0	48.0	-	192.0
Animation nutritionelle en milieu rural /g	Contrat	-	4	4	4	4	2	18	58.000	-	232.0	232.0	232.0	232.0	116.0	1,044.0
Equipement des équipes d'animateurs /h	Equipe	4	-	-	-	-	-	4	16.500	66.0	-	-	-	-	-	66.0
Subtotal Education nutritionnelle										101.6	328.0	328.0	328.0	280.0	116.0	1,481.6
E. Education environnementale et prise en compte du CC																
Formation des équipes d'appui-conseil sur aspects env. et CC /i	Session	4	4	4	4	-	-	16	3.900	15.6	15.6	15.6	15.6	-	-	62.4
Support sur les bonnes pratiques environnementales	Forfait	-	-	1	-	1	-	2	9.000	-	-	9.0	-	9.0	-	18.0
Production de spots radio	Nombre	-	8	8	8	-	-	24	6.000	-	48.0	48.0	48.0	-	-	144.0
Diffusion de spots radio	Contrat	-	4	4	4	4	-	16	12.000	-	48.0	48.0	48.0	48.0	-	192.0
Appui au développement variétés résilientes au CC (FST, INRAB)	Contrat	-	1	1	1	1	-	4	75.000	-	75.0	75.0	75.0	75.0	-	300.0
Appui à la demonstration d'intrants organiques /j	Forfait	-	4	4	4	4	-	16	3.000	-	12.0	12.0	12.0	12.0	-	48.0
Appui pour la mise au point de pratiques d'atténuation au CC	Contrat	-	1	1	1	-	-	3	22.000	-	22.0	22.0	22.0	-	-	66.0
Subtotal Education environnementale et prise en compte du CC										15.6	220.6	229.6	220.6	144.0	-	830.4
Total										1,526.8	3,075.8	1,938.1	2,620.6	1,273.5	803.8	11,238.5

\a 15 personnes pdt 3j; 1/filière/département
\b 15 jours pour un consultant international + 30 jours pour un consultant national
\c 15 personnes pdt 3j;1/filière/département
\d 45 jours pour un consultant international + 60 jours pour un consultant national
\e 20 pers. pendant 2 jours
\f Pour 17 000 producteurs riz et de mais
\g 1 équipe/pole
\h 1 équipe/pole
\i 20 per pendant 3j
\j 1 par pole

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 2.2. Développement des Infrastructures
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Aménagement des bas-fonds																
1. Aménagements																
a. Aménagements de type 1 /a																
Identification des bas-fonds	Ha	1,000	500	-	-	-	-	1,500	9	9.3	4.7	-	-	-	-	14.0
Etudes techniques	Ha	475	712	238	-	-	-	1,425	374	177.6	266.2	89.0	-	-	-	532.7
Travaux d'aménagement	Ha	-	300	600	300	-	-	1,200	3.346	-	1,003.7	2,007.5	1,003.7	-	-	4,015.0
Controle des travaux	Ha	-	300	600	300	-	-	1,200	234	-	70.1	140.2	70.1	-	-	280.4
Subtotal Aménagements de type 1										186.9	1,344.7	2,236.6	1,073.8	-	-	4,842.1
b. Aménagements de type 2 /b																
Identification des bas-fonds	Ha	460	228	-	-	-	-	688	9	4.3	2.1	-	-	-	-	6.4
Etudes techniques	Ha	218	327	109	-	-	-	654	467	101.9	152.8	50.9	-	-	-	305.6
Travaux d'aménagement	Ha	-	150	250	150	-	-	550	4.215	-	632.2	1,053.7	632.2	-	-	2,318.2
Controle des travaux	Ha	-	150	250	150	-	-	550	280	-	42.1	70.1	42.1	-	-	154.2
Subtotal Aménagements de type 2										106.2	829.2	1,174.8	674.3	-	-	2,784.5
c. Aménagements de type 3 /c																
Identification des bas-fonds	Ha	626	312	-	-	-	-	938	9	5.9	2.9	-	-	-	-	8.8
Etudes techniques	Ha	298	447	147	-	-	-	892	654	195.0	292.4	96.2	-	-	-	583.6
Travaux d'aménagement	Ha	-	250	350	150	-	-	750	5.443	-	1,360.7	1,905.0	816.4	-	-	4,082.2
Controle des travaux	Ha	-	250	350	150	-	-	750	374	-	93.5	130.8	56.1	-	-	280.4
Subtotal Aménagements de type 3										200.8	1,749.6	2,132.1	872.5	-	-	4,954.9
Subtotal Aménagements										493.9	3,923.5	5,543.5	2,620.7	-	-	12,581.5
2. Dotation des OP petit outillage pour l'entretien /d	Ha	-	700	1,200	600	-	-	2,500	35	-	24.7	42.3	21.2	-	-	88.2
3. Fourniture de plants(anarcardier, agrumes) /e	Unité	-	11,760	20,160	10,080	-	-	42,000	1	-	11.0	18.8	9.4	-	-	39.3
4. Approbation, restitution études &supervision DGGR	Ha	991	1,486	494	-	-	-	2,971	56	55.6	83.3	27.7	-	-	-	166.6
5. Renforcement des capacités des comites de gestion	Membre	-	280	480	240	-	-	1,000	159	-	44.5	76.3	38.1	-	-	158.9
Subtotal Aménagement des bas-fonds										549.5	4,087.0	5,708.6	2,689.4	-	-	13,034.4
B. Pistes rurales																
1. Réhabilitation de pistes																
Etudes techniques	Km	-	125	125	-	-	-	250	935	-	116.8	116.8	-	-	-	233.6
Travaux de réhabilitation	Km	-	-	125	125	-	-	250	37.383	-	-	4,672.9	4,672.9	-	-	9,345.8
Controle des travaux	Km	-	-	125	125	-	-	250	888	-	-	111.0	111.0	-	-	222.0
Subtotal Réhabilitation de pistes										-	116.8	4,900.7	4,783.9	-	-	9,801.4
2. Traitement de points critiques terrassement																
Etudes techniques	Km	-	125	125	-	-	-	250	748	-	93.5	93.5	-	-	-	186.9
Travaux de terrassement	Km	-	-	50	50	-	-	100	18.692	-	-	934.6	934.6	-	-	1,869.2
Travaux de construction d'ouvrages de franchissement	Mètre-linéaire	-	-	1,000	1,000	-	-	2,000	467	-	-	467.3	467.3	-	-	934.6
Controle des travaux	Km	-	-	125	125	-	-	250	654	-	-	81.8	81.8	-	-	163.6
Subtotal Traitement de points critiques terrassement										-	93.5	1,577.1	1,483.6	-	-	3,154.2
Subtotal Pistes rurales										-	210.3	6,477.8	6,267.5	-	-	12,955.6
C. Construction de magasins																
1. Réhabilitation de magasins de Stockage de la production 50 T (100m2)																
Evaluation de la situation des magasins dans les pôles d'intervention	P/M	1	-	-	-	-	-	1	13.832	13.8	-	-	-	-	-	13.8
Evaluation travaux &spécifications	Magasin	-	7	10	17	-	-	34	93	-	0.7	0.9	1.6	-	-	3.2
Travaux de réhabilitation	Magasin	-	7	10	17	-	-	34	5.607	-	39.3	56.1	95.3	-	-	190.7
Travaux de construction d'aires de séchage en béton	M2	-	7	10	17	-	-	34	14	-	0.1	0.1	0.2	-	-	0.5
Travaux de construction de blocs de 2 latrines	Magasin	-	7	10	17	-	-	34	2.710	-	19.0	27.1	46.1	-	-	92.1
Contrôle des travaux de réhabilitation &latrines	Magasin	-	7	10	17	-	-	34	327	-	2.3	3.3	5.6	-	-	11.1
Subtotal Réhabilitation de magasins de Stockage de la production 50 T (1(										13.8	61.3	87.5	148.8	-	-	311.4
2. Construction de nouveaux magasins de stockage de la production 50 T																
Elaboration de plans/DAO	Magasin	-	10	15	15	10	-	50	298	-	3.0	4.5	4.5	3.0	-	14.9
Travaux de construction de magasins	M2	-	1,000	1,500	1,500	1,000	-	5,000	257	-	257.0	385.5	385.5	257.0	-	1,285.0
Travaux de construction d'aires de séchage en béton	M2	-	1,000	1,500	1,500	1,000	-	5,000	14	-	14.0	21.0	21.0	14.0	-	70.1
Travaux de construction de blocs de 2 latrines	Magasin	-	10	15	15	10	-	50	2.710	-	27.1	40.7	40.7	27.1	-	135.5
Controle des travaux	Magasin	-	10	15	15	10	-	50	894	-	8.9	13.4	13.4	8.9	-	44.7
Subtotal Construction de nouveaux magasins de stockage de la producti										-	310.1	465.1	465.1	310.1	-	1,550.3
3. Magasins de semences 50 T (100m2)																
Elaboration de plans/DAO	Magasin	-	17	10	10	-	-	37	307	-	5.2	3.1	3.1	-	-	11.4
Travaux de construction de magasins	M2	-	1,700	1,000	1,000	-	-	3,700	266	-	452.8	266.4	266.4	-	-	985.5
Travaux de construction d'aires de séchage en béton	M2	-	1,700	1,000	1,000	-	-	3,700	14	-	23.8	14.0	14.0	-	-	51.9
Travaux de construction de blocs de 2 latrines	Magasin	-	17	10	10	-	-	37	2.710	-	46.1	27.1	27.1	-	-	100.3
Controle des travaux	Magasin	-	17	10	10	-	-	37	922	-	15.7	9.2	9.2	-	-	34.1
Subtotal agasins de semences 50 T (100m2)										-	543.6	319.8	319.8	-	-	1,183.2
Subtotal Construction de magasins										13.8	914.9	872.4	933.6	310.1	-	3,044.9
D. Maitrise d'ouvrage déléguée pour les aménagements	5% du cout total									24.7	196.2	277.2	131.0	-	-	629.1
E. Maitrise d'ouvrage déléguée pour les pistes rurales	5% du cout total									-	10.5	323.9	313.4	-	-	647.8
F. Assistance technique (specialistes bas-fonds) /f	Forfait									-	147.3	147.4	147.4	0.9	-	442.9
Total										588.0	5,566.1	13,807.2	10,482.3	311.0	-	30,754.6

\a Aménagements avec diguettes CN, casiérage et drain d'évacuation (bas-fond concave, bas-fond encaissée à pente faible non hydromorphe)
\b Aménagements avec diguettes CN , casiérage + drain d'évacuation et digue de protection (bas-fond évasé/plat inondable)
\c Aménagements avec digue/seuil amont, diguettes CN casiérage + drain d'évacuation + canaux d'irrigation de rive (bas-fond encaissé avec hydromorphie permanente)
\d Composition 1 lot par bas-fond (ou pour 15ha): 4 brouettes, 20 pelles, 20 pioches, 5 coupe-coupes, 5 dames manuelles, 1 niveau à eau
\e Plants (anacardier, agrumes) en raison de 100 pieds pour 1 ha et 7,5 ha de versants de bas-fond et pour 1/3 des 167 bas-fonds
\f Sur 3 ans; honnoraires 6.000.000 FCFA/mois; 84 jours de mission sur le terrain/an; 4 billets d'avion aller/retour

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 3.1. Coordination et Gestion du Projet
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Construction d'une salle de réunion	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	93.458	93.5	-	-	-	-	-	93.5
B. Matériel et équipements																
1. Matériel roulant																
Véhicules 4x4 Station Wagon /a	Nombre	1	-	-	1	-	-	2	37.383	37.4	-	-	37.4	-	-	74.8
Véhicules 4x4 Pick_UP /b	Nombre	3	-	-	2	-	-	5	37.383	112.1	-	-	74.8	-	-	186.9
Subtotal Matériel roulant										149.5	-	-	112.1	-	-	261.7
2. Matériel informatique et bureautique																
Ordinateurs de bureau	Nombre	4	-	-	2	-	-	6	1.495	6.0	-	-	3.0	-	-	9.0
Ordinateurs portables	Nombre	5	-	-	3	-	-	8	1.682	8.4	-	-	5.0	-	-	13.5
Photocopieurs	Nombre	3	-	-	-	-	-	3	6.542	19.6	-	-	-	-	-	19.6
Onduleurs	Nombre	4	-	-	2	-	-	6	1.495	6.0	-	-	3.0	-	-	9.0
Video-projecteurs	Nombre	3	-	-	-	-	-	3	1.121	3.4	-	-	-	-	-	3.4
Scanners	Nombre	3	-	-	-	-	-	3	467	1.4	-	-	-	-	-	1.4
Imprimantes	Nombre	9	-	-	-	-	-	9	598	5.4	-	-	-	-	-	5.4
Groupe électrogène	Nombre	-	-	1	-	-	-	1	31.776	-	-	31.8	-	-	-	31.8
Split (3 Cv)	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	1.402	1.4	-	-	-	-	-	1.4
Split (1,5 Cv)	Nombre	6	-	-	-	-	-	6	654	3.9	-	-	-	-	-	3.9
Auto-commutateur	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	1.869	1.9	-	-	-	-	-	1.9
Mobilier de bureau	Bureau	6	-	-	-	-	-	6	935	5.6	-	-	-	-	-	5.6
Calculatrices	Nombre	3	-	-	-	-	-	3	140	0.4	-	-	-	-	-	0.4
Subtotal Matériel informatique et bureautique										63.4	-	31.8	11.0	-	-	106.2
Subtotal Matériel et équipements										212.9	-	31.8	123.2	-	-	367.9
C. Pilotage du Projet																
Réunions du Comité national de pilotage /c	Session	2	2	2	2	2	2	12	7.477	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	89.7
Réunions des Comités territoriaux de pilotage	Session	8	8	8	8	8	8	48	4.673	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	224.3
Subtotal Pilotage du Projet										52.3	52.3	52.3	52.3	52.3	52.3	314.0
D. Audit annuel du projet	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	18.692	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	112.1
E. Système de contrôle financier interne	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	8.972	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0	53.8
F. Renforcement des capacités																
1. Renforcement des capacités du personnel	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	18.692	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	112.1
2. Renforcement des partenaires de mise en oeuvre sur le genre et l'inclusion /d	Session	7	-	-	-	-	-	7	9.346	65.4	-	-	-	-	-	65.4
Subtotal Renforcement des capacités										84.1	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	177.6
G. Activités de démarrage du projet /e	Forfait									186.9	-	-	-	-	-	186.9
H. ATDA																
Renforcement inst. des fonctions techniques filières des ATDA dans les PDA	FF/Convention	1	0.8	0.5	0.5	0.3	0.2	3.3	299.065	299.1	239.3	149.5	149.5	89.7	59.8	986.9
Développement ciblé des capacités techniques des ATDA	Atelier	-	1	1	1	1	1	5	37.383	-	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	186.9
Audits techniques externes des conventions PADAAM-ATDA	Nombre	-	1	-	1	-	1	3	33.645	-	33.6	-	33.6	-	33.6	100.9
Capitalisation et évaluation	Nombre	-	-	1	-	-	1	2	56.075	-	-	56.1	-	-	56.1	112.1
Véhicules Pick-UP	Nombre	4	-	-	4	-	-	8	33.645	134.6	-	-	134.6	-	-	269.2
Motos /f	Nombre	12	-	-	-	-	-	12	2.243	26.9	-	-	-	-	-	26.9
Subtotal ATDA										460.6	310.3	243.0	355.1	127.1	186.9	1,683.0
I. APPUI aux DDAEP																
Renforcement inst. Fonctions contrôle-surveillance-SE pour 4 DDAEP	Convention	4	4	4	4	4	4	24	46.729	186.9	186.9	186.9	186.9	186.9	186.9	1,121.5
J. APPUI au MINISTERE de DEVELOPPEMENT																
Véhicule	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	37.383	37.4	-	-	-	-	-	37.4
Total Investment Costs										1,342.3	595.9	560.4	763.9	412.7	472.5	4,147.7

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 3.1. Coordination et Gestion du Projet
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
II. Recurrent Costs																
A. PROCAR (Cotonou)																
1. Salaires /g																
a. Personnel partagé avec les autres projets																
Coordonateur du PROCAR /h	P/M	4	4	4	4	4	4	24	5.047	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	121.1
Responsable Administratif et Financier	P/M	4	4	4	4	4	4	24	4.346	17.4	17.4	17.4	17.4	17.4	17.4	104.3
Responsable du suivi évaluation	P/M	4	4	4	4	4	4	24	2.588	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	62.1
Responsable Passation des marchés	P/M	4	4	4	4	4	4	24	2.588	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	62.1
Responsable genre, jeunes et ciblage	P/M	4	4	4	4	4	4	24	2.588	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	62.1
Responsable gestion des savoirs et communication	P/M	4	4	4	4	4	4	24	2.588	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	10.4	62.1
Assistante de direction	P/M	4	4	4	4	4	4	24	1.402	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	33.6
Subtotal Personnel partagé avec les autres projets										84.6	84.6	84.6	84.6	84.6	84.6	507.6
b. Personnel spécifique au PADAAM																
Chef du projet PADAAM	P/M	12	12	12	12	12	12	72	3.236	38.8	38.8	38.8	38.8	38.8	38.8	233.0
Spécialiste Infrastructures	P/M	12	12	12	12	12	12	72	2.373	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	170.8
Spécialiste Agrobusiness Céréales	P/M	12	12	12	12	12	12	72	2.373	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	170.8
Spécialiste Agrobusiness Manioc	P/M	12	12	12	12	12	12	72	2.373	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	170.8
Spécialiste organisation de producteurs	P/M	12	12	12	12	12	12	72	2.373	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	28.5	170.8
Comptable PADAAM	P/M	12	12	12	12	12	12	72	2.157	25.9	25.9	25.9	25.9	25.9	25.9	155.3
Assistant suivi évaluation	P/M	12	12	12	12	12	12	72	1.941	23.3	23.3	23.3	23.3	23.3	23.3	139.8
Chauffeurs /i	P/M	24	24	24	24	24	24	144	514	12.3	12.3	12.3	12.3	12.3	12.3	74.0
Subtotal Personnel spécifique au PADAAM										214.2	214.2	214.2	214.2	214.2	214.2	1,285.4
Subtotal Salaires										298.8	298.8	298.8	298.8	298.8	298.8	1,793.0
2. Indemnités																
a. Assurance maladie	P/M	16	16	16	16	16	16	96	841	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	80.7
b. Frais de mission																
Frais de mission du personnel partagé /j	Jour/an	72	72	72	72	72	72	432	121	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	52.5
Frais de mission du personnel spécifique au PADAAM /k	Jour/an	420	420	420	420	420	420	2,520	121	51.0	51.0	51.0	51.0	51.0	51.0	306.2
Subtotal Frais de mission										59.8	59.8	59.8	59.8	59.8	59.8	358.7
Subtotal Indemnités										73.2	73.2	73.2	73.2	73.2	73.2	439.4
3. Fonctionnement																
Fonctionnement des véhicules /l	Véhicule/an	2	2	2	2	2	2	12	6.542	13.1	13.1	13.1	13.1	13.1	13.1	78.5
Consommables de bureau	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	9.346	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	9.3	56.1
Eau et électricité	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	3.738	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	22.4
Téléphone	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	2.243	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	13.5
Entretien des bâtiments	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	5.607	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	33.6
Entretien des équipements de bureau	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	7.477	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	44.9
Frais de gardiennage	Mois	4	4	4	4	4	4	24	561	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	13.5
Subtotal Fonctionnement										43.7	43.7	43.7	43.7	43.7	43.7	262.4
Subtotal PROCAR (Cotonou)										415.8	415.8	415.8	415.8	415.8	415.8	2,494.8

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 3.1. Coordination et Gestion du Projet
Detailed Costs

	Unit	Quantities 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Unit Cost (US$)	Base Cost (US$ '000) 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
B. URA																
1. Salaires																
Assistants suivi évaluation	P/M	24	24	24	24	24	24	144	1.941	46.6	46.6	46.6	46.6	46.6	46.6	279.5
Secrétaires comptables	P/M	8	8	8	8	8	8	48	1.079	8.6	8.6	8.6	8.6	8.6	8.6	51.8
Chauffeurs	P/M	24	24	24	24	24	24	144	514	12.3	12.3	12.3	12.3	12.3	12.3	74.0
Gardiens /m	P/M	8	8	8	8	8	8	48	299	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	14.4
Subtotal Salaires										69.9	69.9	69.9	69.9	69.9	69.9	419.7
2. Indemnités																
a. Assurance maladie	P/M	8	8	8	8	8	8	48	841	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	40.4
b. Frais de mission /n	Jour/an	120	120	120	120	120	120	720	121	14.6	14.6	14.6	14.6	14.6	14.6	87.5
Subtotal Indemnités										21.3	21.3	21.3	21.3	21.3	21.3	127.9
3. Fonctionnement																
Fonctionnement des véhicules /o	Véhicule/an	2	2	2	2	2	2	12	6.542	13.1	13.1	13.1	13.1	13.1	13.1	78.5
Consommables de bureau	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	3.738	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	22.4
Eau et électricité	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	1.869	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	11.2
Téléphone	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	1.121	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	6.7
Entretien des bâtiments	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	935	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	5.6
Entretien des équipements de bureau	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	1.869	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	11.2
Subtotal Fonctionnement										22.6	22.6	22.6	22.6	22.6	22.6	135.7
Subtotal URA										113.9	113.9	113.9	113.9	113.9	113.9	683.2
C. ATDA																
Fonctionnement des véhicules /p	Véhicule/an	4	4	4	4	4	4	24	6.542	26.2	26.2	26.2	26.2	26.2	26.2	157.0
Fonctionnement Motos /q	Moto/mois	144	144	144	144	144	144	864	93	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	80.7
Subtotal ATDA										39.6	39.6	39.6	39.6	39.6	39.6	237.8
Total Recurrent Costs										569.3	569.3	569.3	569.3	569.3	569.3	3,415.8
Total										1,911.6	1,165.2	1,129.7	1,333.2	982.0	1,041.8	7,563.5

\a Pour le PROCAR Cotonou
\b 1 pour PROCAR Cotonou et 2 pour les URA
\c Co-financées par les autres projets du PROCAR
\d Formation à organiser par département avec 30 participants par session
\e Ateliers des de démarrage, assistance technique, production de manuels, etc.
\f 3 par ATDA
\g Y compris les cotisations sociales. Le coordonateur et le RAF sont en situation de contrat de travail et tous les autres en situation de contrat de consultant
\h Personne/mois
\i Deux chauffeurs pris en charge par le PADAAM au niveau du PROCAR
\j 3 jours de mission /mois (1 cadre&1 chauffeur) x 6 cadres (4 mois à la charge du PADAAM)
\k 5 jours de mission /mois (1 cadre&1 chauffeur) x 7 cadres
\l Carburant, assurance et entretien
\m 1/3 à la charge du PADAAM
\n 5 jours de mission /mois (1 cadre&1 chauffeur) x 2 cadres
\o Carburant, assurance et entretien
\p Carburant, assurance et entretien
\q Carburant, assurance et entretien

REPUBLIQUE DU BENIN
PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET A L'ACCES AU MARCHE (PADAAM)
Table 3.2. Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs
Detailed Costs

		Quantities							Unit Cost	Base Cost (US$ '000)						
	Unit	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	(US$)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
I. Investment Costs																
A. Suivi-évaluation des activités et impact																
1. Enquêtes et études																
Etude pour l'établissement de la situation de référence et revue à mi-parcours et fin de projet	Nombre	1	-	1	-	-	1	3	56.075	56.1	-	56.1	-	-	56.1	168.2
Etudes d'effets annuels	Nombre	-	1	1	1	1	1	5	5.607	-	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	28.0
Etudes thématiques	Nombre	1	-	1	-	-	-	2	22.430	22.4	-	22.4	-	-	-	44.9
Evaluation finale d'impact	Nombre	-	-	-	-	-	1	1	93.458	-	-	-	-	-	93.5	93.5
Finalisation de la stratégie ciblage et genre	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	18.692	18.7	-	-	-	-	-	18.7
Subtotal Enquêtes et études										97.2	5.6	84.1	5.6	5.6	155.1	353.3
2. Dispositif de suivi-évaluation																
Elaboration du manuel de suivi-évaluation	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	22.430	22.4	-	-	-	-	-	22.4
Conception du logiciel SE du PADAAM intégré au logiciel SE du Procar	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	28.037	28.0	-	-	-	-	-	28.0
Mise en ligne de la base de données	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	1.869	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	11.2
Hébergement serveur (redevance)	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	1.869	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	11.2
Opérationnalisation du SE	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	9.346	9.3	-	-	-	-	-	9.3
Acquisition de GPS	Nombre	49	-	-	-	-	-	49	1.121	55.0	-	-	-	-	-	55.0
Revue des outils pour la prise en compte du genre /a	Forfait	-	1	-	-	-	-	1	28.037	-	28.0	-	-	-	-	28.0
Subtotal Dispositif de suivi-évaluation										118.5	31.8	3.7	3.7	3.7	3.7	165.2
3. Ateliers et mission de suivi-évaluation																
Réunion de coordination nationale UCP/URA /b	Nombre	4	4	4	4	4	4	24	1.121	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	26.9
Réunions de coordination trimestrielle des SE	Nombre	4	4	4	4	4	4	24	4.673	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	112.1
Atelier d'évaluation participative avec les bénéficiaires /c	Nombre	7	7	7	7	7	7	42	14.953	104.7	104.7	104.7	104.7	104.7	104.7	628.0
Atelier bilan d'auto-évaluation et d'élaboration de PTBA au niveau national	Nombre	1	1	1	1	1	1	6	14.953	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	15.0	89.7
Atelier bilan d'auto-évaluation et d'élaboration de PTBA au niveau départemental	Nombre	7	7	7	7	7	7	42	7.477	52.3	52.3	52.3	52.3	52.3	52.3	314.0
Appui CNOS pour le suivi du projet	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	28.037	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	168.2
Appui PASCIB pour la veille citoyenne et le suivi	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	28.037	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	168.2
Mission de supervision et de suivi des bailleurs	Nombre	2	2	2	2	2	2	12	14.019	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	28.0	168.2
Mission de revue à mi-parcours	Nombre	-	-	1	-	-	-	1	74.766	-	-	74.8	-	-	-	74.8
Mission d'achèvement	Nombre	-	-	-	-	-	1	1	93.458	-	-	-	-	-	93.5	93.5
Subtotal Ateliers et mission de suivi-évaluation										279.3	279.3	354.0	279.3	279.3	372.7	1,843.7
4. Formations																
Renforcement du personnel du projet et des partenaires	Session	2	3	-	-	-	-	5	5.607	11.2	16.8	-	-	-	-	28.0
Participation aux ateliers régionaux	Session	-	2	2	-	2	-	6	9.346	-	18.7	18.7	-	18.7	-	56.1
Subtotal Formations										11.2	35.5	18.7	-	18.7	-	84.1
Subtotal Suivi-évaluation des activités et impact										506.2	352.1	460.6	288.6	307.3	531.6	2,446.4
B. Gestion des savoirs et communication																
1. Activités préalables /d																
Atelier de lancement	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	9.346	9.3	-	-	-	-	-	9.3
Mise en place d'un site web	Forfait	1	-	-	-	-	-	1	16.822	16.8	-	-	-	-	-	16.8
Hébergement site web	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	3.738	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	22.4
Partenariat avec les radios communautaires	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	37.383	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	37.4	224.3
Couverture médiatiques et supports de visibilité	Forfait/an	1	1	1	1	1	1	6	18.692	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	18.7	112.1
Production audiovisuelle	Forfait/an	-	1	1	1	1	1	5	22.430	-	22.4	22.4	22.4	22.4	22.4	112.1
Subtotal Activités préalables										86.0	82.2	82.2	82.2	82.2	82.2	497.2
2. Elaboration du plan de gestion des savoirs et communication	Nombre	1	-	-	-	-	-	1	18.692	18.7	-	-	-	-	-	18.7
3. Provision pour la mise en oeuvre du plan de gestion des savoirs et communication	Forfait	1	1	1	1	1	1	6	33.645	33.6	33.6	33.6	33.6	33.6	33.6	201.9
Subtotal Gestion des savoirs et communication										138.3	115.9	115.9	115.9	115.9	115.9	717.8
Total										644.5	468.0	576.4	404.5	423.2	647.5	3,164.1

\a Pour la sensibilité au genre/inclusion des outils de mise en oeuvre et développement d'outils pour le suivi de l'intégration du genre. Un consultant international pendant un mois.
\b Sur une fréquence trimestrielle
\c A organiser au niveau départemental
\d Activités à faire sans avoir à attendre le plan de gestion de savoirs et communication

APPENDICE 3 : ANALYSE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

1. L'objectif de cette analyse est d'identifier, calculer et comparer les coûts et les avantages du projet afin d'apprécier sa viabilité du point de vue des participants individuels (analyse financière) et du point de vue de l'économie nationale dans son ensemble (analyse économique).

2. La méthodologie utilisée est l'analyse coûts-bénéfices qui repose sur l'estimation des coûts et des avantages attendus du projet en termes monétaires. L'analyse économique et financière du PADAAM a été réalisée à partir des données primaires et secondaires collectées auprès des différents types d'acteurs rencontrés à la mission de conception du projet en janvier 2018.

I. ANALYSE FINANCIERE

3. L'analyse financière vise à évaluer la rentabilité des activités économiques promues par le projet du point de vue des participants individuels. Elle permet de s'assurer que les groupes cibles ont des incitations financières suffisantes pour s'adonner durablement auxdites activités. En effet, les bénéficiaires potentiels ne participeront durablement aux activités du projet que lorsque les recettes générées permettent de couvrir les dépenses encourues et de dégager un bénéfice plus élevé dans la "situation avec projet" que dans la "situation sans projet". Cette analyse est d'autant plus indispensable que la participation des groupes cibles constitue une condition nécessaire à l'atteinte de l'objectif du projet.

4. L'analyse financière du PADAAM a été effectuée pour les activités qui s'y prêtent et pour lesquelles des données suffisantes sont disponibles. Elle est réalisée du point de vue des modèles types suivants : i) petits producteurs de maïs en association avec du manioc, ii) petits aménagements de bas-fonds, et iii) divers types d'initiatives de partenariat entre des producteurs et des privés, sous forme de co-entreprises, de partenariat public-privé-producteurs (4P) et de contractualisation simple. L'analyse effectuée vise à apprécier la viabilité de l'activité en évaluant le retour sur investissement dans son ensemble, que les fonds investis proviennent de l'exploitant, du projet ou d'un organisme de crédit. Elle consiste d'une part à évaluer la capacité de l'exploitant à générer des résultats nets positifs et d'autre part à analyser sa situation financière afin de s'assurer du maintien de l'équilibre financier pour la continuité de l'activité, compte tenu des conditions d'accès au crédit dans la zone du projet et des règles de cofinancement proposées par le projet.

1.1 Méthodologie et hypothèses

5. *Rendements.* Le Bénin a certes atteint l'autosuffisance alimentaire pour certains produits comme le maïs et le manioc, mais la productivité est encore insuffisante pour permettre de tirer le meilleur parti du potentiel de production nationale. L'augmentation de la production est plus le résultat de l'expansion des terres emblavées que d'une hausse des rendements.[94] La production de maïs demeure fortement tributaire des aléas climatiques, avec un rendement moyen estimé à 1,3 tonnes/hectare.[95] La riziculture de bas-fonds, qui est le principal système de production rizicole du pays (avec plus de 50% des riziculteurs), est caractérisée par de faibles rendements à cause notamment d'une faible utilisation des engrais et des risques de sécheresses temporaires ou d'inondations soudaines. Le rendement moyen du riz est estimé à 3 tonnes/hectare. Pour le cas spécifique du riz de bas-fond, il a été retenu un rendement de 2,5 tonnes/hectare dans la situation sans projet car ce système de production est moins productif que celui des périmètres irrigués avec maitrise totale de l'eau. En ce qui concerne le manioc, le rendement tourne autour de 13 tonnes/hectare dans la zone d'intervention du projet (moyenne des cinq dernières années selon les données de la Direction des statistiques agricoles du MAEP).

6. Les rendements de ces cultures pourraient s'améliorer sensiblement en renforçant les capacités techniques des producteurs, en améliorant la maitrise de l'eau et en facilitant l'accès des producteurs aux intrants de qualité (semences améliorées, fertilisants). Les objectifs d'augmentation des rendements dans la situation avec projet sont globalement conformes aux objectifs fixés par le Bénin à l'horizon 2021[96]. Il est tout de même à noter que pour le riz et le manioc les niveaux de rendements retenus sont légèrement plus bas pour rendre notre analyse plus robuste. Pour le maïs, il a été retenu un rendement de 2 tonnes à

[94] PSDSA 2025/PNIASAN 2017-2021
[95] PSDSA 2025/PNIASAN 2017-2021
[96] Toute proportion gardée par rapport à la moyenne nationale pour tenir compte de la productivité dans les PDA d'intervention du PADAAM

l'hectare compte tenu niveau d'intensification proposé par le projet. Il a été retenu 3,5 tonnes/hectare pour le riz et 18 tonnes/hectare pour le manioc, contre des objectifs respectifs de 5 tonnes/hectare[97] et 20 tonnes/hectare dans le PSDSA/PNIASAN. Pour les cultures maraichères, il n'a pas été retenu d'augmentation des rendements dans la mesure où le PADAAM ne prévoit pas de renforcement de capacités et de facilitation d'accès aux intrants maraichers. Cependant, il est attendu que les superficies emblavées en cultures maraichères augmentent grâce à l'amélioration du contrôle de l'eau sur les bas-fonds aménagés. Il reste entendu que le renforcement des capacités générales des producteurs dans les filières ciblées pourrait indirectement se traduire par une amélioration des rendements du maraichage, ce qui conforterait davantage les résultats de la présente analyse. Le tableau 1 ci-dessous récapitule les rendements utilisés dans les calculs, dans la situation sans projet et dans la situation avec projet.

Tableau 1 : Hypothèses sur les rendements (Kg/Ha)

Cultures	Sans projet	Avec projet
Maïs	1 300	2 000
Manioc	13 000	18 000
Riz	2 500	3 500
Tomate	15 000	15 000

Source: DSA/MAEP et PSDSA 2025/PNIASAN 2017-2021

7. ***Prix financiers***. Au Bénin, les prix des produits agricoles sont librement fixés par le marché, suivant la loi de l'offre et de la demande. Les prix utilisés dans l'analyse financière sont les prix de marché, c'est-à-dire les prix effectivement payés aux producteurs. Ces prix sont sujets à des fluctuations saisonnières, avec des niveaux faibles à la récolte et élevés à la période de soudure (juste avant la nouvelle récolte). La production est généralement commercialisée à la récolte pour rembourser les crédits contractés pendant le cycle de production, satisfaire les besoins des ménages en d'autres produits alimentaires et non alimentaires (y compris l'éducation et la santé) et faire face aux dépenses liées aux événements sociaux ou religieux. En conséquence, les prix retenus dans la présente analyse sont les prix au producteur généralement observés à la période de récolte, comme indiqués dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2 : Prix des productions agricoles

Cultures	Unité	Prix financier (FCFA)
Maïs	Kg	250
Manioc	Kg	22
Riz paddy	Kg	150
Tomate	Kg	200

Source: Entretiens avec les producteurs pendant la mission de conception du projet

8. ***Main-d'œuvre***. La main-d'œuvre a été prise en compte dans le calcul des coûts de production des différents modèles élaborés. La main-d'œuvre employée est constituée de main-d'œuvre familiale et de main-d'œuvre salariée temporaire. Mais, le recours à la main-d'œuvre salariée est moins fréquent dans le cas des petits producteurs en raison des faibles superficies emblavées. Le coût de la main-d'œuvre salariée retenu dans l'analyse financière correspond à la rémunération effectivement versée aux travailleurs salariés, qui est généralement de l'ordre de 1 500 FCFA/jour/personne dans les zones visitées pendant la mission de conception du projet.[98] La main-d'œuvre familiale est traitée de deux manières dans les budgets de cultures : i) sans valorisation de la main-d'œuvre familiale, en considérant que sa rémunération est comprise dans la marge nette[99] et ii) avec valorisation de la main-d'œuvre familiale au prix de 500 FCFA/jour/personne, qui est supposé couvrir les dépenses de subsistance (nourriture, transport, santé, etc.). Ce coût est pris en compte dans le calcul de la rentabilité financière car il constitue un coût réel supporté par l'exploitant.

9. ***Budgets de cultures***. Sur la base des données collectées sur le terrain pendant la mission de conception du projet, il a été élaboré des budgets de cultures types (sur une superficie théorique d'un hectare) pour le maïs, le riz, le manioc et la tomate qui a été retenue pour la valorisation de l'augmentation des cultures maraichères sur les bas-fonds suite aux travaux d'aménagement permettant d'augmenter les

[97] Cet objectif concerne le riz en général, y compris pour le riz en maitrise totale de l'eau sur les aménagements hydroagricoles.
[98] Il convient de noter qu'il est courant que la rémunération de la main-d'œuvre temporaire se fasse à la tâche (unité de superficie, par exemple).
[99] Dans l'analyse financière la main-d'œuvre familiale « n'est pas n'est pas enregistrée comme un coût », Gittinger, analyse de l'investissement agricole, 1982, p. 84.

superficies propices au maraichage en contre saison (aménagements de types 2 et 3). Les budgets de cultures ont été élaborés dans la situation sans projet et dans la situation avec projet.

10. Dans la situation sans projet, les petits exploitants agricoles font face à diverses contraintes parmi lesquelles on peut noter l'insuffisance de la maîtrise de l'eau, l'utilisation des semences issues des récoltes antérieures ou achetées sur les marchés de consommation, l'utilisation d'outillages souvent complètement usés, la vulnérabilité aux aléas naturels (attaques des ravageurs, dégénérescence variétale, etc.), le manque ou l'insuffisance du service d'appui-conseil pour l'utilisation/entretien des investissements et la gestion technique et financière de l'exploitation, l'insuffisance ou l'inadaptation des infrastructures et équipements de stockage et la difficulté d'accès aux services financiers adaptés.

11. La situation avec projet est en revanche marquée par une amélioration des rendements, des superficies emblavées et des revenus grâce au renforcement des capacités et à l'encadrement des producteurs (CEF, formations techniques spécialisées, visites d'échange, approvisionnements groupés, etc.), à l'amélioration de l'accès à l'eau (aménagements des bas-fonds), à la facilitation de l'accès aux intrants agricoles de qualité (engrais et variétés améliorées à haut potentiel de rendement), aux infrastructures de stockage et de désenclavement des zones de production et à la facilitation de la commercialisation des productions locales à travers la création et le renforcement des initiatives de partenariat public-privé-producteurs (4P) ainsi que le développement de l'agriculture contractuelle.

12. Les budgets de cultures ont été élaborés pour une année dans la situation sans projet, en faisant l'hypothèse que sans intervention les rendements et les charges d'exploitation resteraient à leurs niveaux actuels. Dans la situation avec projet, les budgets de cultures ont été élaborés sur plusieurs années, de façon à faire ressortir l'évolution graduelle des rendements après l'adoption des paquets techniques dont la maîtrise par les producteurs (souvent analphabètes) prend généralement du temps.

13. Les pertes post-récolte ont été prises en compte dans les calculs dans la mesure où leur omission aurait conduit à une surestimation des bénéfices du projet, surtout pour le manioc et les cultures maraîchères qui sont relativement plus périssables. Comme recommandé par l'agronome de la mission de conception, il a été retenu un taux de perte post-récolte de 20% pour le manioc et la tomate, 15% pour le maïs et 5% pour le riz.

14. L'autoconsommation par hectare a été estimée sur la base de la norme nationale de consommation de 71 Kg de maïs par personne et par an, 96 Kg de manioc par personne et par an et 30 Kg de riz par personne et par an[100]. Pour un ménage moyen de 5 personnes, le besoin annuel de consommation serait de 355 Kg de maïs, 480 Kg de manioc et 150 kg de riz. Pour une superficie emblavée de 1,3 hectares de maïs (respectivement 0,8 hectare de manioc et 0,4 hectare de riz), il en résulte une autoconsommation par hectare de 273 Kg de maïs (respectivement 600 Kg/Ha de manioc et 375 Kg de riz). Pour les cultures maraichères, le taux d'autoconsommation est généralement très faible, voire négligeable.

15. Conformément à la convention comptable pour l'analyse des projets d'investissement agricole, il est supposé que la première année d'exploitation sera consacrée à la réalisation des investissements. Cette convention admet implicitement que chaque transaction tombe à la fin de l'exercice comptable. La deuxième année du projet constitue donc le premier exercice comptable au cours duquel se produisent les augmentations des coûts d'exploitation et des avantages (cf. Gittinger, analyse de l'investissement agricole, 1982, p. 113).

16. ***Modèles d'exploitation***. Le PADAAM a 4 principales sources de bénéfices qui se prêtent aisément à une analyse financière : (i) l'appui à la production de maïs et de manioc sur les champs dunaires&plaines ; (ii) l'appui à la production rizicole (et maraichère) sur les bas-fonds et ; (iii) l'appui à la création et au renforcement des initiatives de partenariat. Des modèles d'exploitation types ont été élaborés pour chaque type de bénéficiaires afin d'évaluer les bénéfices qu'ils engrangeraient d'une éventuelle participation aux activités promues par le projet. Il reste entendu que les modèles d'exploitation ont été élaborés aux fins de l'analyse et les résultats qui en découlent devront en conséquence être considérés comme indicatifs. Dans la réalité, le système de production et la superficie emblavée varient souvent d'une région à une autre ou d'un producteur à un autre.

[100] PSDSA 2025/PNIASAN 2017-2021

17. *Modèle de production de maïs en association avec du manioc.* Au Bénin, la majeure partie de la production de maïs provient des petites exploitations familiales. Il est estimé que 95% des exploitants cultivent moins de 2 hectares.[101] Selon les estimations du spécialiste en productions végétales de la mission de conception du projet, la superficie moyenne emblavée en maïs serait d'environ 1,3 hectares par ménage. Le manioc est cultivé en association avec le maïs sur une superficie de 0,8 hectare, le reliquat pouvant être utilisé pour la production d'autres spéculations (légumineuses par exemple) après la récolte du maïs (petite saison des pluies). Le tableau 3 ci-après présente en détail le modèle maïs & manioc retenu dans l'analyse.

Tableau 3 : Modèle maïs & manioc

Superficie physique totale (Ha) : 1.3

Spécultations	Situation sans project		Situation avec project	
	Surface (%)	Surface (ha)	Surface (%)	Surface (ha)
Grande saison des pluies				
Maïs	100%	1.30	100%	1.30
Manioc (association avec maïs)	62%	0.80	62%	0.80
Total	**162%**	**2.10**	**162%**	**2.10**
Petite saison des pluies				
Maïs	0%	-	0%	-
Manioc	62%	0.80	62%	0.80
Total	**62%**	**0.80**	**62%**	**0.80**

Source: Auteur, à partir des données fournies par l'agronome de la mission de conception du projet

18. *Modèles d'aménagement de bas-fond.* Le Bénin regorge d'un important potentiel de bas-fonds exploitables pour la production rizicole et maraichère. Selon les estimations du spécialiste des aménagements de la mission de conception du projet, la superficie unitaire aménageable des bas-fonds est comprise entre 10 et 20 hectares (soit une moyenne de 15 hectares) et la réalisation de l'aménagement permettrait de tripler la superficie exploitable. Les exploitations rizicoles sont majoritairement de petite taille (0,5 à 1 hectare) et de type familial.[102] Dans le cadre du PADAAM, il est prévu d'allouer par ménage une superficie de 0,4 hectare, soit en moyenne 38 producteurs par bas-fond aménagé.

19. Le projet vise à améliorer et sécuriser la riziculture de bas-fond à travers une gestion efficace des eaux de ruissellement et du transit des crues afin de garantir une alimentation régulière en eau et une protection adéquate des cultures contre les inondations. En fonction des conditions morphologiques et hydrologiques, les types d'aménagement suivants seront retenus :

- Type 1- Bas-fond aménagé avec diguettes isohypses munis de petits ouvrages de vidange : diguettes successives, suivant les courbes de niveau, qui divisent le bas-fond en paliers successifs d'impluvium. Les diguettes sont espacées en fonction de la pente longitudinale du bas-fond de façon à respecter une dénivelée de 20cm entre deux diguettes consécutives. Ce type d'aménagement convient pour les bas-fonds concaves et plats, à pente très faible (moins de 1%).
- Type 2- Bas-fond aménagé avec digue de protection, chenal d'évacuation munis de petits ouvrages de régulation, diguettes isohypses et diguettes de casiérage : similaire au type 1, mais avec en plus un chenal central pour l'évacuation des crues. Ce type d'aménagement est adapté aux bas-fonds à pente faible (maximum 1%) ayant un chenal bien marqué.
- Type 3- Bas-fond aménagé avec digue amont/ouvrage de régulation, ouvrages de prise latéraux, canaux de rive pour l'irrigation, chenal central munis de petits ouvrages de régulation, diguettes isohypses, et diguettes de casiérage : similaire au type 2, mais avec en plus 2 ouvrages de prise latéraux (à batardeaux) au niveau de la digue amont, alimentant 2 canaux d'irrigation de ceinture. Ce type d'aménagement est adapté aux bas-fonds encaissés et concaves à hydromorphie permanente, ayant un chenal naturel, présentant une pente longitudinale de 1 à 2% et une pente transversale comprise entre 1 et 2%.[103]

[101] PSDSA 2025/PNIASAN 2017-2021
[102] Etude de référence du Projet de productivité agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO) Bénin, décembre 2013.
[103] La description détaillée de ces types d'aménagements de bas-fonds est disponible dans le manuel d'exécution technique du projet.

20. Selon les estimations du spécialiste des aménagements de la mission de conception du projet, la part de la superficie aménagée qui pourrait être utilisée pour le maraichage en contre saison est de 0% pour le type 1, 25% pour le type 2 et 75% pour le type 3. Les tableaux 4, 5 et 6 suivants présentent les hypothèses retenues pour l'analyse financière des trois types d'aménagements de bas-fonds.

Tableau 4 : Modèle d'aménagement de bas-fond type 1

			Superficie physique brute totale (Ha) :	15.0
			Superficie physique nette totale (Ha) :	14.25
			Superficie brute par exploitant :	0.4
			Nombre d'exploitants :	38
			% exploitable en contre saison pour le maraichage :	0%
			% exploitable en petite saison pour la production du maïs:	75%
Spécultations	Situation sans project		Situation avec project	
	Surface (%)	Surface (ha)	Surface (%)	Surface (ha)
Grande saison des pluies				
Riz	33%	4.75	100%	14.25
Produits maraichers (tomate)	0%	-	0%	-
Maïs	0%	-	0%	-
Total	**33%**	**4.75**	**100%**	**14.25**
Petite saison des pluies				
Riz	0%	-	0%	-
Produits maraichers (tomate)	0%	-	0%	-
Maïs	25%	3.56	75%	10.69
Total	**25%**	**3.56**	**75%**	**10.69**

Source: Auteur, à partir des données fournies par l'ingénieur de la mission de conception du projet

Tableau 5 : Modèle d'aménagement de bas-fond type 2

			Superficie physique brute totale (Ha) :	15.0
			Superficie physique nette totale (Ha) :	14.25
			Superficie brute par exploitant :	0.4
			Nombre d'exploitants :	38
			% exploitable en contre saison pour le maraichage :	25%
			% exploitable en petite saison pour la production du mais:	60%
Spécultations	Situation sans project		Situation avec project	
	Surface (%)	Surface (ha)	Surface (%)	Surface (ha)
Grande saison des pluies				
Riz	33%	4.75	100%	14.25
Produits maraichers (tomate)	0%	-	0%	-
Maïs	0%	-	0%	-
Total	**33%**	**4.75**	**100%**	**14.25**
Petite saison des pluies				
Riz	0%	-	0%	-
Produits maraichers (tomate)	8%	1.19	25%	3.56
Maïs	20%	2.85	60%	8.55
Total	**28%**	**4.04**	**85%**	**12.11**

Source: Auteur, à partir des données fournies par l'ingénieur de la mission de conception du projet

Tableau 6 : Modèle d'aménagement de bas-fond type 3

			Superficie physique brute totale (Ha) :	15.0
			Superficie physique nette totale (Ha) :	14.25
			Superficie brute par exploitant :	0.4
			Nombre d'exploitants :	38
			% exploitable en contre saison pour le maraichage :	50%
			% exploitable en petite saison pour la production du mais:	50%
Spécultations	Situation sans project		Situation avec project	
	Surface (%)	Surface (ha)	Surface (%)	Surface (ha)
Grande saison des pluies				
Riz	33%	4.75	100%	14.25
Produits maraichers (tomate)	0%	-	0%	-
Maïs	0%	-	0%	-
Total	**33%**	**4.75**	**100%**	**14.25**
Petite saison des pluies				
Riz	0%	-	0%	-
Produits maraichers (tomate)	17%	2.38	50%	7.13
Maïs	17%	2.38	50%	7.13
Total	**33%**	**4.75**	**100%**	**14.25**

Source: Auteur, à partir des données fournies par l'ingénieur de la mission de conception du projet

21. *Modèles de partenariat entre producteurs et privés.* Le PADAAM prévoit d'appuyer la création et le renforcement des initiatives de partenariat pour faciliter la commercialisation et accroître la valeur ajoutée dans les filières maïs, manioc et riz. Sur la base des expériences en cours au Bénin et dans la sous-région, plusieurs types de partenariats ont déjà été identifiés pendant la mission de conception du projet. Il s'agit notamment des modèles de coentreprise, de partenariat public-privé-producteurs (4P) et de contractualisation simple. Avec l'appui du spécialiste en agro-business et chaines de valeurs de la mission de conception du projet, ces modèles ont été élaborés et détaillés comme suit.

22. Dans le modèle de coentreprise, des producteurs et un privé s'associent pour mettre en place une entreprise de transformation et/ou de commercialisation de produits agricoles. Le principal type de coentreprise rencontré sur le terrain et qui présente des perspectives très intéressantes est celui des «Entreprises de services et organisations de producteurs – ESOP ».[104] Dans la démarche ESOP, les producteurs sont organisés en groupes économiques de production et de commercialisation appelés "tontines commerciales" dont les membres (entre 10 et 15) mettent ensemble une partie de leurs productions agricoles pour honorer des engagements pris dans un contrat signé avec un acheteur. La tontine permet aux producteurs d'être organisés de façon à satisfaire aux exigences d'une demande exprimée par des acheteurs, en termes de qualité, de quantité ou de délai de livraison. Les producteurs ne sont pas que de simples fournisseurs de matière première, ils sont aussi copropriétaires de l'entreprise (détiennent des parts sociales). Certes, ils ne gèrent pas l'entreprise, mais ils participent à la prise de décisions sur son mode de fonctionnement, perçoivent des dividendes et peuvent imposer au directeur de respecter les principes de dialogue et de transparence. En outre, l'ESOP contribue au financement de la chaine de valeur à travers la facilitation de l'accès des producteurs aux intrants et aux services d'appui technique.

23. Sur la base des données recueillies auprès de l'ONG ETD, des comptes d'exploitation ont été élaborés pour une ESOP riz créée, une ESOP riz renforcée et une ESOP manioc créée. Compte tenu de l'absence de données, il n'a pas été élaboré de modèle d'ESOP maïs. Les tableaux 7, 8 et 9 suivants récapitulent les principales hypothèses retenues pour les 3 modèles d'ESOP considérés dans les calculs.

Tableau 7 : Hypothèses de base du modèle d'ESOP riz créée

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre de tontines (groupes)		65
Nombre de producteurs /tontine		15
Quantité de paddy vendue à l'ESOP/producteur (Kg)		1,000
Quantité de paddy tranformée par an (tonnes)	100	975
Perte sur stock au magasin	2.0%	2.0%
Rendement de riz usiné	58.0%	62.0%
Rendement de son	13.0%	13.0%
Ecart sur tri	1.0%	1.0%
Ecart sur calibrage	1.0%	1.0%
% de riz long grain	50%	65%
% de riz brisé	49%	34%
Riz long grain en emballage de 5 Kg	0%	75%
Riz long grain en emballage de 25 Kg	100%	25%

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées auprès de l'ONG ETD

Tableau 8 : Hypothèses de base du modèle ESOP riz renforcée

[104] Le modèle ESOP a été initié par le Centre international de développement et de recherche (CIDR) en partenariat avec l'ONG Entreprise territoires et développement (ETD). Depuis 1997, le CIDR fait la promotion du modèle ESOP dans plusieurs pays africains (Burkina Faso, Ethiopie, Madagascar, Mali, Togo).

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre de tontines (groupes)	15	65
Nombre de producteurs /tontine	15	15
Quantité de paddy vendue à l'ESOP/producteur (Kg)	1,000	1,000
Quantité de paddy tranformée par an (tonnes)	225	975
Perte sur stock au magasin	2.0%	2.0%
Rendement de riz usiné	62.0%	62.0%
Rendement de son	13.0%	13.0%
Ecart sur tri	1.0%	1.0%
Ecart sur calibrage	1.0%	1.0%
% de riz long grain	65%	65%
% de riz brisé	34%	34%
Riz long grain en emballage de 5 Kg	75%	75%
Riz long grain en emballage de 25 Kg	25%	25%

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées auprès de l'ONG ETD

Tableau 9 : Hypothèses de base du modèle ESOP manioc créée

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre de tontines (groupes)		20
Nombre de producteurs /tontine		15
Quantité de manioc vendue à l'ESOP/producteur (Kg)		10,000
Quantité de manioc tranformée par an (tonnes)	300	3,000
% de gari	75%	75%
% de Pate de manioc	25%	25%
Perte de poids à l'épulchage	32.5%	32.5%
Perte de poids au lavage	0.2%	0.1%
Perte de poids au broyage	1.0%	0.3%
Perte de poids à la presse	20%	19%
Perte de poids à Emiettage/ tamisage	0.2%	0.2%
Perte de poids à la cuisson	29%	27%
Perte de poids au calibrage	0.2%	0.1%
% de gari grain fin	0%	35%
% de gari grain ordinaire	80%	60%
% de gari gros grain	20%	5%
Perte de poids des épulchures après séchage	48%	48%

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées auprès de l'ONG ETD

24. Dans le modèle 4P, des organisations de producteurs (OP) et un privé (transformateur, fournisseur d'intrants, etc.) signent un contrat de partenariat en vertu duquel les producteurs approvisionnent le privé en matière première et le privé fournit aux producteurs des services comme l'accès aux intrants, le renforcement des capacités et le cofinancement de certains investissements d'intérêt commun. Le privé agrège la production des producteurs et organise autour de lui l'amont productif et l'aval commercial de la filière. Plusieurs modèles innovants de 4P ont été identifiés dans la zone d'intervention du projet pendant la mission de conception. Il s'agit notamment i) du modèle « Pôles d'innovation verte, d'énergie rurale et de Transformation » (PIVERT) au sein desquels des entreprises privées de type « entreprise solidaire de services aux ruraux » (ESSOR) fournit à des groupes de producteurs des services agricoles et d'accès aux marchés et ii) du modèle de 4P dans lequel un agro-industriel signe un contrat avec une faitière d'OP pour la fourniture de la matière première suivant un cahier de charges défini à l'avance.

25. Un PIVERT est un réseau de plusieurs ESSOR au niveau village pouvant toucher plus de 1000 ruraux. Le modèle retenu est un PIVERT composé de 10 ESSOR servant chacune 100 producteurs.[105] Une plateforme multifonctionnelle[106] sera mise en place au niveau de chaque ESSOR pour offrir des services d'accès aux intrants, d'égrenage de maïs, de mouture de céréales, de râpage et pressage de manioc. Il est à noter qu'en ajoutant des modules complémentaires, la plateforme multifonctionnelle pourrait offrir beaucoup d'autres services comme la transformation de divers produits agricoles, l'éclairage, la soudure électrique, la recharge de batteries et de téléphone, les mini-réseaux électriques ou d'adduction d'eau potable, etc. Les tableaux 10 et 11 suivants présentent les principales hypothèses retenues pour les modèles de PIVERT / ESSOR dans les filières maïs et manioc.

[105] Selon les estimations du spécialiste agrobusiness de la mission de conception du projet.
[106] Ensemble composé d'un moteur auquel sont raccordés divers modules de transformation de produits agricoles (égreneuses, décortiqueuses, moulins, râpeuses, presses, etc.), outils (postes de soudure, d'aiguisage, de chargeur de batteries, de machines de menuiserie, etc.) et mini-réseaux d'électricité et d'adduction d'eau potable.

Tableau 10 : Hypothèses de base du modèle PIVERT/ESSOR maïs

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Services offerts		Approv. Intrants, égrenage, mouture
Nombre d'ESSOR		10
Nombre de producteurs/ESSOR		100
Superficie emblavée en maïs/producteur (Ha)		1.3
Quantité de maïs/producteur (Kg)		2,600
Quantité totale de maïs produite/an (tonnes)		2,600
Besoin de semences de maïs certifiées (Kg)		26,000
Besoin d'engrais (kg)		260,000
% Maïs autoconsomé		15%
% Maïs vendu		85%
Quantité de maïs à moudre (tonnes)	200	399

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées sur le terrain

Tableau 11 : Hypothèses de base du modèle PIVERT/ESSOR manioc

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Services offerts		Approv. Intrants, Rapage, pressage
Nombre d'ESSOR		10
Nombre de producteurs/ESSOR		100
Superficie emblavée em manioc/producteur		0.8
Quantité de manioc/producteur (Kg)		14,400
Quantité totale de manioc produite/an (tonnes)		14,400
Besoin de boutures de manioc certifiées (nombre)		8,000,000
Besoin d'engrais (kg)		160,000
% de manioc transformé		90%
Perte de poids à l'épulchage		32.5%
Perte de poids au lavage		0.2%
Perte de poids au broyage		0.5%
Quantité de manioc à raper (Kg)	1,000,000	8,730,504
Quantité de manioc à presser (kg)	995,000	8,686,851

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées sur le terrain

26. Pour le modèle de 4P avec un agro-industriel, il a été retenu le cas de l'acquisition d'une machine de triage de maïs à haute capacité afin d'épierrer et enlever toutes les impuretés avant l'envoi de la matière première au transformateur. Faute de données suffisantes, il n'a pas été élaboré de modèle pour la filière manioc. Mais, une étude est prévue pour analyser la faisabilité de ce type de modèle dans la filière manioc.

Tableau 12 : Hypothèses de base du modèle 4P agrobusiness - Maïs

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre d'OPV	13	13
Nombre de producteurs/OPV	33	33
Superficie emblavée em maïs/producteur	1.3	1.3
Quantité de maïs/producteur (Kg)	2,600	2,600
Quantité totale de maïs produite/an (tonnes)	1,115	1,115
% Maïs autoconsomé	15%	15%
% Maïs vendu	85%	85%
Perte de poids après triage		2%
Quantité de maïs vendu (Kg)	944	925

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées sur le terrain

27. Dans le modèle de contractualisation simple, une OP de producteurs ou de transformateurs signe accord commercial avec un privé/OP (transformateur, commerçant) ou un acheteur institutionnel pour livrer une quantité donnée. Dans ce modèle, il n'y a ni ne partage de capital ni fourniture d'autres services, il n'y a que la fourniture de la matière première. Pour la filière manioc, il a été retenu comme modèle la mise en place d'une unité de production de gari (à base du manioc) par une coopérative villageoise de transformatrices de manioc qui signe un contrat avec les producteurs pour l'approvisionnement en matière première. Pour la filière maïs, le modèle retenu est la mise en place d'une unité d'égrenage et de mouture de maïs pour permettre à des OP d'accéder à ce service pour satisfaire à un contrat de fourniture de maïs à des acheteurs privés ou institutionnels. Pour la filière riz, il a été considéré comme modèle la mise en

place d'une unité de décorticage de riz par une coopérative de transformation de riz qui a signé un contrat de fourniture de la matière première avec des OP. Les hypothèses de base de ces différents modèles sont indiquées dans les tableaux 13, 14 et 15.

Tableau 13. Hypothèses de base du modèle de contractualisation simple - Manioc

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Quantité de manioc tranformée par an (tonnes)	50	300
Rendement en gari	23.4%	23.4%
Quantité de gari produite (Kg)	11,719	70,313
Perte de poids à l'épulchage	32.5%	32.5%
Perte de poids des épulchures après séchage	48%	48%
Quantité d'épulchures sèches (Kg)	8,450	50,700
Quantité de manioc à raper (Kg)	33,750	202,500
Quantité de manioc à presser (Kg)	33,683	202,095

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données fournies par l'ONG ETD

Tableau 14. Hypothèses de base du modèle de contractualisation simple - Maïs

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre d'OPV		16
Nombre de producteurs/OPV		33
Nombre de producteurs		528
Superficie emblavée em maïs/producteur (Ha)		1.3
Quantité de maïs/producteur (Kg)		2,600
Quantité totale de maïs produite (tonnes)		1,373
% Maïs autoconsomé		15%
% Maïs vendu		85%
Quantité de maïs à moudre (tonnes)	50	211

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données collectées sur le terrain

Tableau 15. Hypothèses de base du modèle de contractualisation simple - Riz

Hypothèses de base	Sans projet	Avec projet
Nombre d'OPV		20
Nombre de producteurs/OPV		15
Nombre de producteurs		300
Superficie emblavée en riz/producteur (Ha)		0.4
Quantité de riz/producteur (Kg)		1,264
Quantité de riz vendu à l'unité/producteur (Kg)		1,000
Quantité de paddy tranformée par an (tonnes)	50	300
Perte sur stock au magasin	2.0%	2.0%
Rendement de riz usiné	55.0%	60.0%
Rendement de son	13.0%	13.0%
Ecart sur tri	0.0%	1.0%
Ecart sur calibrage	0.0%	1.0%
Quantité de riz usiné (tonnes)	27	176
Quantité de son (tonnes)	6	38
Quantité d'écart sur tri (tonnes)	0	6

Source: calculs de l'auteur, sur la base des données fournies par l'ONG ETD

1.2 Résultats financiers

28. Sur la base de la méthodologie et des hypothèses ci-dessus indiquées, les résultats des calculs de la rentabilité financière des différents modèles se présentent comme suit.

Tableau 16. Résultats financiers

Modèles	Ratio Bénéfice/Coût	TRIF	VAN (8,5%)	
			FCFA	USD
1. Modèles de production agricole				
• Modèle maïs/manioc	2,9	104%	3 881 463	7 255
• Aménagement de bas-fond type 1	1,2	13%	9 355 186	17 486
• Aménagement de bas-fond type 2	1,1	13%	11 990 007	22 411

• Aménagement de bas-fond type 3	1,4	19%	38 169 833	71 345
2. Modèles d'amélioration de la valeur ajoutée				
• Création ESOP Riz	1,2	32%	388 379 283	725 943
• Renforcement ESOP Riz	1,3	46%	433 770 696	810 786
• Création ESOP Manioc	1,1	29%	242 930 261	454 075
• 4P PIVERT/ESSOR Maïs	1,1	17%	44 129 563	82 485
• 4P PIVERT/ESSOR Manioc	1,2	26%	103 466 044	193 394
• 4P Agrobusiness Maïs	1,5	33%	45 872 520	85 743
• Contractualisation simple Manioc	1,1	24%	14 007 311	26 182
• Contractualisation simple Maïs	1,2	22%	19 152 330	35 799
• Contractualisation simple Riz	1,3	54%	114 071 931	213 219

29. Ces résultats indiquent que tous les modèles retenus présentent une rentabilité financière satisfaisante. Le ratio bénéfice/coût est compris entre 1,1 et 2,9. Le taux de rentabilité interne financier (TRIF), compris entre 13% et 104%, est supérieur au coût d'opportunité du capital qui est estimé à 8,5%[107]. La valeur actuelle nette (VAN) au coût d'opportunité du capital de 8,5% est partout positive et comprise entre 3 MFCFA et 433 MFCFA.

II. ANALYSE ECONOMIQUE

30. L'analyse économique vise à évaluer la rentabilité du projet du point de vue de la collectivité dans son ensemble. Elle permet s'assurer qu'il contribue positivement au bien-être économique de la collectivité toute entière. Compte tenu du large éventail des activités prévues, le PADAAM aura beaucoup d'avantages économiques qu'on ne pourrait exhaustivement prendre en compte dans le calcul des indicateurs de la rentabilité économique (TRI et VAN). La présente analyse prend néanmoins en compte les principaux avantages attendus du projet, résultant des appuis à la production (de riz, maïs et manioc), des appuis à la création et au renforcement des partenariats entre acteurs (contractualisation simple, 4P, coentreprises) et de la réhabilitation des pistes rurales.

2.1 Méthodologie et hypothèses

31. Comme l'analyse financière, l'analyse économique repose sur la comparaison de la situation avec projet à la situation sans projet, le résultat imputable au projet étant le bénéfice net additionnel. La méthodologie utilisée pour l'analyse économique du PADAAM est l'analyse coûts/bénéfices aux prix de référence, selon laquelle les prix de marché devraient être remplacés par des prix de référence qui, en raison des imperfections des marchés, se rapprochent plus des prix d'efficacité ou coûts d'opportunité pour la société.

32. L'analyse économique a été conduite pour une période de 20 ans, correspondant à la durée de vie estimée des avantages générés par le projet. Elle est effectuée en prix constants de 2018, avec un taux de change de référence de 574 FCFA pour 1 dollar des Etats-Unis pour prendre en compte la correction de change.[108] Il est calculé à partir des données de la Banque mondiale sur les importations, les exportations et les droits et taxes sur les importations et les exportations[109], en appliquant la formule suivante :

$$SER = OER \cdot \frac{\left[(M + Tm) + (X - Tx)\right]}{(M + X)}$$

SER représente le taux de change de référence,

OER le taux de change officiel,

M la valeur CAF des importations,

Tm le taux des droits sur les importations,

X la valeur FOB des exportations,

[107] Le coût d'opportunité du capital financier retenu a été fixé à 8,5% qui est la moyenne du taux d'intérêt réel des dépôts (5%) et du taux d'intérêt réel auquel les bénéficiaires ont accès au crédit dans la zone du projet (12%). Selon les données de la Banque mondiale (WDI, 01 mars 2018), le taux d'intérêt des dépôts au Bénin est de 7%, ce qui correspond à un taux réel de 5% compte tenu du taux d'inflation nationale de l'ordre de 2%. D'autre part, le taux d'intérêt sur les emprunts dans la zone du projet est de 14% par an, ce qui correspond à un taux réel de 12%, compte tenu du taux d'inflation internationale de 2%.
[108] Le taux de change officiel, pris en compte dans le Costab, est de 535 FCFA pour 1 dollar des Etats-Unis.
[109] World Development Indicators

Tx le taux des taxes sur les exportations.

33. Les flux des coûts et des bénéfices calculés dans l'analyse financière ont été convertis en valeurs économiques, en supprimant les taxes, les subventions et les autres transferts (intérêts) et en utilisant des facteurs de conversion spécifiques dans les budgets de cultures et les comptes d'exploitation. Des facteurs de conversion spécifiques ont été calculés suivant la méthode des prix de parité à l'importation. Ils ont été calculés à partir des données de la Banque mondiale sur les prévisions des prix des produits de base jusqu'en 2025[110]. Les facteurs de conversion calculés sont de 0,68 pour le riz, 0,66 pour le maïs et 0,80 pour l'urée (le détail des calculs est ci-joint). Pour les autres biens et équipements importés, il a été retenu un coefficient de conversion de 0,85 en considérant que les prix financiers comportent au moins la TVA dont le taux normal est de 18%. En ce qui concerne la main-d'œuvre, il a été retenu un coefficient de conversion de 0,75 pour prendre en compte le chômage et le sous-emploi généralement élevés en milieu rural, comme cela a été le cas pour d'autres projets récemment financés par le FIDA dans la sous-région (REPER au Tchad, INCLUSIF au Mali, PRODEFI en Mauritanie, PRODAF au Niger).

34. Conformément aux directives du FIDA, un taux d'escompte de 6% a été utilisé comme coût d'opportunité sociale du capital. Ce taux correspond au rendement des titres publics émis par le Bénin en 2017 dont la maturité est comprise entre 5 ans et 7 ans[111].

2.2 Analyse économique des pistes rurales

35. Il est prévu la réhabilitation d'un linéaire de 250 km de pistes rurales et le traitement des points critiques pour un linéaire de 250 Km afin de désenclaver les zones de production et faciliter la commercialisation des produits agricoles. La remise en bon état des pistes a des effets positifs directs et indirects sur la population et l'économie locale. Il s'agit notamment: (i) du développement des échanges grâce à la réduction du coût et du temps de transport ; (ii) de l'augmentation des rendements et des superficies emblavées grâce à un meilleur accès physique aux intrants agricoles et aux services d'appui-conseil ; (iii) de l'accroissement des prix au producteur en raison de l'amélioration de l'accès aux marchés pour les productions locales[112] ; (iv) de la diminution des pertes post-récolte grâce à l'amélioration des conditions de transport et l'augmentation des débouchés ; (v) de la diminution du coût d'exploitation des véhicules (entretien, réparation, consommation de carburant, amortissement) ; et vi) de l'amélioration de l'accès aux centres de santé et d'éducation, qui a un impact positif sur le développement du capital humain.

36. Les bénéfices suivants ont été pris en compte dans les calculs : (i) une réduction du taux des pertes post-récolte d'un point de pourcentage[113] ; (ii) une augmentation du prix payé au producteur de 5% ; (iii) une augmentation des superficies cultivées d'un point de pourcentage[114] et (iv) une augmentation des rendements de 2%[115]. Il reste entendu que d'autres bénéfices potentiels n'ont pas été pris en compte dans les calculs en raison du manque de données suffisantes pour leur évaluation, à savoir : (i) la facilitation de l'accès aux centres de santé et d'éducation ; (ii) le développement du commerce, des services et des activités génératrices de revenus ; et iii) la diminution du coût d'exploitation des véhicules. Il est à noter qu'il a été pris en compte dans les calculs le coût additionnel de production, découlant de l'augmentation des superficies emblavées. Par ailleurs, il est prévu après la réhabilitation des pistes un coût d'entretien annuel équivalent à 10% du coût total des travaux.

37. Le modèle économique est basé sur l'hypothèse d'une zone d'influence d'un rayon de 10 km de part et d'autre du segment de piste de 10 Km. La zone d'influence est supposée être exploitée principalement pour la production du maïs, du manioc et du riz. Il est fait l'hypothèse d'un taux de mise en cultures de 5% de la superficie de la zone d'influence.

38. L'analyse menée sur la base des hypothèses susmentionnées aboutit à un taux rentabilité économique de 17% et une VAN de 5,2 milliards de FCFA. Ce résultat est cohérent avec les conclusions de plusieurs études sur la rentabilité des investissements similaires.

[110] World Bank commodities price forecast, October 26, 2017.
[111] Source: Bceao, 17/11/2017 -https://www.bceao.int/fr/documents/marche-des-titres-publics-et-prives-emis-par-appel-public.
[112] Les acheteurs non locaux pourront facilement se rendre dans la zone pour s'approvisionner et les producteurs pourront facilement acheminer leurs productions sur les marchés urbains où les prix sont plus rémunérateurs.
[113] Les pertes post-récolte passent de 20% à 19% pour le manioc, de 15% à 14% pour le maïs et de 5% à 4% pour le riz.
[114] La superficie emblavée passe de 5% à 6%.
[115] Hypothèses utilisées dans le cadre des projets similaires financés par le FIDA en Afrique de l'Ouest.

Tableau 17 : Résultats économiques de l'analyse des pistes rurales

Taille moyenne du tronçon (Km)	10
Linéaire total (Km)	500
Bénéfice additionnel par Km/an (MFCFA)	4,0
TRI économique pour les 500 Km (20 ans)	17%
VAN économique pour les 500 Km (20 ans ; @ 6% ; en MFCFA)	5 195

2.3 Coûts et bénéficies économiques

39. Les coûts économiques du projet ont été générés avec le logiciel Costab qui déduit des coûts financiers les taxes et les provisions pour hausse des prix et applique le taux de change de référence pour convertir en monnaie locale la partie du coût du projet en devises[116]. Toutes les trois composantes du projet ont été prises en compte dans le calcul du coût économique du projet. Toutefois, les montants prévus pour le financement des intrants (« fonds leviers »), les aménagements des bas-fonds (identification, études, contrôle et travaux) et les modèles de partenariat (coentreprises, 4P et contractualisation simple) ont été déduits du coût du projet afin d'éviter une double comptabilisation car ces dépenses ont déjà été prises en compte dans les comptes d'exploitation. Les coûts des études, des travaux et du contrôle des travaux de réhabilitation des pistes rurales ont également été déduits du coût du projet car ces coûts ont été pris en compte dans l'analyse des bénéfices de la réhabilitation des pistes. Par ailleurs, il a été pris en compte un coût supplémentaire, à financer par l'Etat, après la période d'exécution du projet pour assurer le suivi/évaluation, l'appui-conseil ainsi que l'entretien et la maintenance des bas-fonds aménagés pour un montant total de 1450 M FCFA par an.

40. Les bénéfices économiques quantifiables considérés dans l'analyse économique proviennent de l'augmentation des revenus dans les modèles développés dans l'analyse financière et des avantages de la réhabilitation des pistes rurales. Sur la base de la méthodologie et des hypothèses exposées ci-dessus, les comptes d'exploitation élaborés aux prix financiers ont été transformés en valeurs économiques, ce qui a permis d'obtenir pour chaque modèle des bénéfices nets additionnels en prix économiques. Ensuite, par extrapolation, les bénéfices nets additionnels globaux pour chaque type de modèle ont été déterminés en fonction des cibles retenues dans le cadre logique. Pour prendre en compte le fait que pour diverses raisons certains bénéficiaires pourraient ne pas adopter les technologies proposées, abandonner l'activité ou échouer à atteindre les objectifs fixés, il a été retenu un taux d'adoption de 50% pour la production agricole et les activités d'amélioration de la valeur ajoutée (partenariats). Les bénéfices économiques globaux du projet ont finalement été déterminés en sommant les bénéfices découlant de chaque type de modèle d'exploitation et les bénéfices issus de la réhabilitation des pistes.

2.4 Résultats économiques et analyse de sensibilité

41. Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet s'établit à 18,9% et la valeur actuelle nette (VAN), au coût d'opportunité économique du capital de 6%, s'élève à 36,3 milliards de FCFA, soit 63,2 millions d'USD. Ce résultat est très satisfaisant, d'autant plus que certains bénéfices n'ont pas pu être pris en compte dans les calculs en raison de l'insuffisance des données pour leur évaluation. Il s'agit notamment de la formation et de l'insertion des jeunes, des effets induits du renforcement des capacités et de la construction des magasins de stockage qui ont un impact positif sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Le projet aura globalement des effets induits positifs sur l'ensemble de l'économie, notamment sur les femmes et les jeunes qui constituent sa cible privilégiée.

42. L'analyse de sensibilité indique une bonne robustesse des résultats obtenus. Même dans l'hypothèse d'une baisse des revenus de 30%, une hausse des coûts de 50% ou d'un retard des bénéfices de 2 ans, le taux de rentabilité économique demeure largement supérieur au coût d'opportunité du capital (6,0%) et la VAN reste supérieure à 24 millions d'USD. Le calcul des *switching values* montre que la rentabilité économique du projet ne serait nulle que lorsque les bénéfices du projet diminuent de 57% ou que le coût du projet augmente de 125%, toutes choses étant égales par ailleurs.

[116] Le logiciel Costab a une option qui permet de générer automatiquement les coûts économiques du projet.

Tableau 18 : Résultat des tests de sensibilité

Scénarii			TRIE	VAN (6,0%)	
				MFCFA	MUSD
Cas de base			18,9%	36 313	63,2
Coûts	+	10%	17,6%	33 404	58,1
Coûts	+	20%	16,3%	30 495	53,1
Coûts	+	50%	12,9%	21 767	37,9
Revenus	-	10%	17,4%	29 772	51,8
Revenus	-	20%	15,7%	23 232	40,4
Revenus	-	30%	12,1%	13 782	24,0
Bénéfices retardés d'1 an			16,7%	32 212	56,1
Bénéfices retardés de 2 ans			14,8%	28 150	49,0

REPUBLIQUE DU BENIN- PROJET PADAAM

A) ANALYSE FINANCIERE

	MODELES DE PRODUCTION AGRICOLE				MODELES D'AMELIORATION DE LA VALEUR AJOUTEE (PARTENARIATS)								
	Maïs & Manioc (MFCFA)	Aménagements de bas-fonds (MFCFA)			ESOP (MFCFA)			4P (MFCFA)			Contractualisation simple (MFCFA)		
		Type 1	Type 2	Type 3	Riz, créée	Riz, renforcée	Manioc créée	PIVERT/ESSOR Maïs	PIVERT/ESSOR Manioc	Agrobusiness	Manioc	Maïs	Riz
AN1	-0.37	-35.33	-46.35	-58.38	-261.79	-175.41	-178.3	-93.1	-92.8	-32.0	-13.1	-25.4	-35.7
AN2	0.27	3.63	5.09	10.16	88.54	82.56	56.7	18.4	26.4	11.8	3.3	7.4	19.6
AN3	0.35	4.38	6.14	11.26	87.05	81.07	55.2	17.7	25.7	12.2	3.3	7.4	19.6
AN4	0.71	6.37	7.99	13.00	86.74	80.77	54.9	19.7	27.7	11.9	3.3	7.3	19.4
AN5	0.56	5.62	7.24	12.25	85.66	79.89	54.0	17.7	25.7	11.3	3.2	0.3	19.0
AN6	0.71	6.37	7.99	13.00	87.62	81.64	35.8	19.7	27.7	11.5	3.2	7.1	19.3
AN7	0.56	5.62	7.24	12.25	85.25	79.28	53.4	17.7	25.7	11.3	3.2	7.1	19.2
AN8	0.71	6.37	7.99	13.00	88.54	82.56	56.7	19.7	27.7	11.5	3.2	7.1	19.3
AN9	0.56	5.62	7.24	12.25	5.66	31.89	54.0	-12.3	-4.3	-13.6	0.7	-3.6	19.1
AN10	0.71	6.37	7.99	13.00	86.74	80.77	54.9	19.7	27.7	12.0	3.3	7.4	19.5
AN11	0.56	5.62	7.24	12.25	86.13	80.15	34.3	17.7	25.7	12.2	3.3	7.4	19.6
AN12	0.71	6.37	7.99	13.00	88.54	82.56	56.7	19.7	27.7	12.2	3.3	7.4	19.6
AN13	0.56	5.62	7.24	12.25	83.86	78.09	52.2	17.7	25.7	11.8	3.3	0.6	19.2
AN14	0.71	6.37	7.99	13.00	88.54	82.56	56.7	19.7	27.7	12.2	3.3	7.4	19.6
AN15	0.78	8.44	13.10	18.48	176.93	151.31	125.6	40.8	48.5	13.8	13.8	10.0	32.1
TRI (financier)	103.7%	12.9%	12.8%	18.9%	31.7%	45.6%	29.3%	16.6%	26.5%	33.5%	23.9%	22.0%	54.5%
VAN (@8,5%, 'MFCFA)	3.9	9.4	12.0	38.2	388.4	433.8	242.9	44.1	103.5	45.9	14.0	19.2	114.1
VAN (@8,5%, '000 USD)	7.3	17.5	22.4	71.3	725.9	810.8	454.1	82.5	193.4	85.7	26.2	35.8	213.2
Ratio B/C	2.9	1.2	1.1	1.4	1.2	1.3	1.1	1.1	1.2	1.5	1.1	1.2	1.3

D) MENAGES BENEFICIAIRES, TAUX D'ADOPTION ET PHASING

		Taux d'adoption	AN1	AN2	AN3	AN4	AN5	AN6	TOTAL
Modèles de production agricoles	**Maïs & Manioc**								
	Bénéf. Totaux		10,550	16,880	8,440	6,330	-	-	42,200
	Bénéf. Adoptant	50%	5,275	8,440	4,220	3,165	-	-	21,100
	Aménagements de Bas-fonds								
	Bénéf. Totaux		-	1,740	3,014	1,496	-	-	6,250
	Bénéf. Adoptant	50%	-	870	1,507	748	-	-	3,125
Modèles d'amélioration de la valeur ajoutée (partenariats)	**Coentreprises**								
	Bénéf. Totaux		1	2	3	3	3	-	12
	Bénéf.	50%	1	1	2	2	2	-	8
	4P								
	Bénéf. Totaux		6	15	18	12	4	-	55
	Bénéf. Adoptant	50%	3	8	9	6	2	-	28
	Contractualisation simple								
	Bénéf. Totaux		30	94	80	67	64	-	335
	Bénéf. Adoptant	50%	15	47	40	34	32	-	168

F)

ANALYSE DE SENSIBILITE				
	Δ%	la matrice des risques	TRIE	VAN (M$EU)
Scénario de base			18.9%	63.2
Bénéfices du projet	-10%	Combinaison des risques affectant les prix de vente des productions, les taux d'adoption et les rendements	17.4%	51.8
Bénéfices du projet	-20%		15.7%	40.4
Bénéfices du projet	-30%		12.1%	24.0
Coût du Projet	10%	Hausse des prix des intrants agricoles, des équipements agricoles et de transformation, des matériaux de construction et du carburant	17.6%	58.1
Coût du Projet	20%		16.3%	53.1
Coût du Projet	50%		12.9%	37.9
Bénéfices retardés d'1 an		Combinaison des risques liés à la mobilisation du groupe cible et la capacité d'exécution du projet	16.7%	56.1
Bénéfices retardés de 2 ans			14.8%	49.0

B)

COUTS DU			
COUT TOTAL DU PROJET en millions de $EU	**104.7**	Coût de base (M$EU)	98.4
Bénéficiaires (personnes)	**255,000**		
Coût par bénéficiaire	411 $EU par personne		
Componsantes	**Coût total**	**Effets et Indicateurs**	
Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	46.0	La valeur ajoutée créée au niveau des filières est augmentée	% d'OP déclarant une augmentation de leurs ventes
Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	47.0	La productivité et la production agricole dans les chaînes de valeur ciblées sont améliorées	% de pers/ménages déclarant une augmentation de la production
Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	11.7		

C)

PRINCIPALES HYPOTHESES & PRIX DE REFERENCE

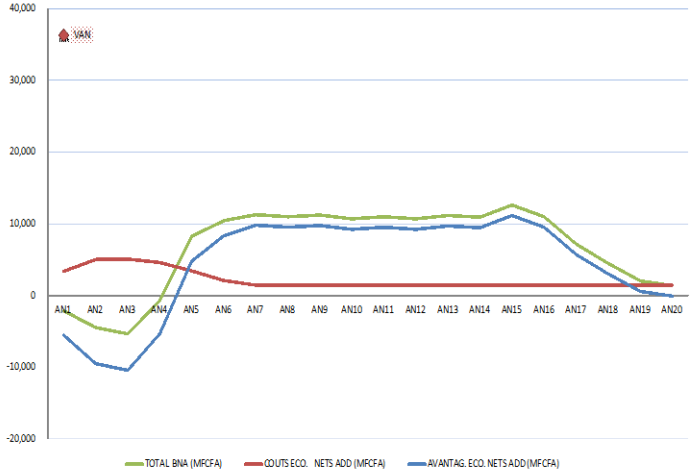
	Produits a/	Unité	Accoiss. des rendements	Prix (FCFA)	Intrants	Unité	Prix (FCFA)
FINANCIERE	Riz paddy	Kg	40%	150	Semence améliorée de riz	Kg	375
	Maïs	Kg	54%	250	Semence améliorée de maïs	Kg	500
	Manioc	Kg	38%	22	Bouture améliorée de manioc	Unité	5
	Tomate		0%	200	Semence améliorée de tomate	Kg	175,000
	Gari ordinaire			250	Engrais NPK	Kg	250
	Riz usiné long grain			520	Engrais Urée	Kg	250
	Riz usiné brisé			440	Main-d'oeuvre salariée	P/J	1,500
ECONOMIQUE	Taux de change Official (OER)			535	Cout d'opportunité du capital (financier)		8.5%
	Taux de change de référence (SER)			574	Cout d'opportunité du capital social		6.0%
	Facteur de conversion Standard			1.07	Facteur de conversion Output		0.67
	Labour Conversion factor			0.75	Facteur de conversion Intrants		0.80

a/ Prix au producteur

E) ANALYSE ECONOMIQUE

	BENEFICES NETS ADDITIONNELS (BNA)				COUTS ECO. NETS ADD (MFCFA)	AVANTAG. ECO. NETS ADD (MFCFA)
	Modèles de production agricole	Modèles d'amélioration de la valeur ajoutée	Réhabilitation des pistes rurales	TOTAL BNA (MFCFA)		
AN1	-1,900	-238	0	*-2,138*	3,369	**-5,507**
AN2	-3,273	-1,111	-113	*-4,496*	5,024	**-9,520**
AN3	-1,102	-798	-3,476	*-5,375*	5,050	**-10,425**
AN4	2,409	-278	-2,862	*-730*	4,613	**-5,344**
AN5	6,542	812	854	*8,209*	3,439	**4,769**
AN6	7,366	1,742	1,356	*10,465*	2,095	**8,370**
AN7	8,139	1,786	1,356	*11,281*	1,450	**9,831**
AN8	7,820	1,777	1,356	*10,953*	1,450	**9,503**
AN9	8,139	1,711	1,356	*11,206*	1,450	**9,756**
AN10	7,820	1,518	1,356	*10,694*	1,450	**9,244**
AN11	8,139	1,472	1,356	*10,966*	1,450	**9,517**
AN12	7,820	1,516	1,356	*10,693*	1,450	**9,243**
AN13	8,139	1,638	1,356	*11,133*	1,450	**9,683**
AN14	7,820	1,722	1,356	*10,898*	1,450	**9,448**
AN15	9,289	1,953	1,356	*12,599*	1,450	**11,149**
AN16	7,487	2,130	1,356	*10,982*	1,450	**9,532**
AN17	3,975	1,831	1,356	*7,163*	1,450	**5,713**
AN18	1,777	1,336	1,356	*4,469*	1,450	**3,019**
AN19	0	656	1,356	*2,012*	1,450	**563**
AN20	0	0	1,356	*1,356*	1,450	**-94**
	VAN@ 6 % (MFCFA)			**36,313**		
	VAN@ 6 % (M$EU)			**63.2**		
	TRIE			**18.9%**		

G)



APPENDICE 4: RESPECT DES POLITIQUES DU FIDA

Politiques	Adhésion aux politiques du FIDA
Cadre stratégique du FIDA 2016-2025	Le PADAAM est aligné au cadre stratégique du FIDA 2016-2025 axé sur la transformation inclusive et durable du monde rural. Le PADAAM contribuera à la réalisation des 3 objectifs stratégiques du FIDA : (i) renforcer les capacités productives des populations rurales ; (ii) accroître les avantages que les populations rurales tirent de leur intégration au marché ; et (iii) renforcer la viabilité environnementale et accroître la résilience au changement climatique des populations rurales.
COSOP 2018-2022	Le PADAAM s'inscrit dans la note stratégique du FIDA pour le Bénin qui poursuit les deux objectifs stratégiques suivants : (i) *La capacité de production, la résilience au changement climatique et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales vulnérables sont durablement améliorées ; et (ii) L'accès aux marchés des produits agricoles est amélioré*
Stratégie de changement climatique	Le projet est aligné avec la stratégie de changement climatique du FIDA (2010), en particulier avec les objectifs suivants (i) appuyer les approches innovantes pour aider les petits producteurs, femmes et hommes, à mieux résister au changement climatique; (ii) aider les petits exploitants à tirer parti des mesures d'incitation et des financements disponibles pour en atténuer les effets; et (iii) instaurer une concertation plus cohérente sur le changement climatique, le développement rural, l'agriculture et la sécurité alimentaire.
Gestion des ressources naturelles et de l'environnement	Le PADAAM est aligné avec la politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement du FIDA (2011), en particulier avec l'objectif d'intégrer la gestion durable des biens naturels dans les activités du FIDA et de ses partenaires et les principes fondamentaux suivants: (i) action en faveur des chaînes de valeur afin de soutenir la croissance verte (principe 5); et (ii) promouvoir un développement rural judicieux sous l'angle de la lutte contre les changements climatiques (principe 3)
Stratégie de ciblage du FIDA	La stratégie de ciblage du projet se conforme à la politique de ciblage du FIDA, qui repose sur un ciblage géographique, un ciblage direct et un auto-ciblage. Le s'engage auprès des ruraux pauvres, des femmes et des jeunes - bénéficiaires privilégiés qui se trouvent au cœur des interventions du FIDA. Les appuis que le projet va apporter ont considérés les profils diversifiés des groupes cibles, notamment par une analyse de genre (sexe, âge) et une analyse des moyens d'existence (niveau de richesse). Le PADAAM s'assure également de prendre en compte la dimension ciblage, genre et jeunes tout au long du cycle de vie du projet. Le développement des stratégies et mécanismes de ciblage, genre et jeunes a été initié au cours de la conception ; ces stratégies s'assureront également à développer des mesures d'autonomisation, des mesures de facilitation et des mesures opérationnelles pendant la mise en œuvre. Le projet veillera également à ce que cet aspect soit bien pris en compte lors du suivi de l'atteinte des résultats et l'évaluation des impacts du projet.
Intégration des petits producteurs et du secteur privé dans les filières agricoles	L'approche de développement adoptée par le PADAAM est axée sur les filières, et repose sur une analyse globale de l'ensemble de la filière (pour chacune des trois filières) depuis le producteur jusqu'au consommateur final. L'approche filière adoptée tient compte de l'ensemble des parties prenantes dans chaque filière (outre les ruraux pauvres, jeunes et femmes qui constituent le principal groupe cible du FIDA) et de leurs interactions. Le marché est considéré comme étant l'élément moteur, et les activités reposent sur une évaluation du niveau de la demande et de la capacité des marchés à absorber une production supplémentaire. Le PADAAM incite l'intégration du secteur privé pour promouvoir l'émergence de partenariats public-privé-producteurs permettant l'accès aux marchés ; et dans lesquels les rôles et les responsabilités des parties sont bien définis, et les risques et bénéfices sont partagés.

APPENDICE 5 : NOTE D'EVALUATION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

I. Caractéristiques et enjeux principaux

A. Contexte socio-culturel

43. Avec un Indice de développement humain (IDH) de 0,485 en 2015, le Bénin figure parmi les pays les plus pauvres au monde selon le Rapport sur le Développement humain 2015 qui classe le pays au 167ème rang sur 188 pays. En 2016, la population du Bénin est estimée à près de 10,9 millions d'habitants, dont 51,2% de femmes[117].

44. Données sociales. Le Bénin se caractérise par une forte croissance démographique avec un taux d'accroissement annuel estimé autour de 3,5%. La densité moyenne de la population est de 91,05 habitants au kilomètre carré en 2015, avec une répartition très inégale de sa population faisant beaucoup varier la pression démographique à l'intérieur des départements et des communes d'intervention. En effet, 60,4% de la population est concentré à peu près sur 20% du territoire national, dans le sud du pays. La population béninoise est à dominante rurale (56%), avec une structuration relativement jeune, 43% de la population a moins de 15 ans[118].Le pays reste confronté à des défis majeurs caractérisés par un taux de pauvreté de plus de 40%, des inégalités socioprofessionnelles persistantes au détriment des femmes, une insécurité alimentaire touchant 15% des populations rurales et 21% des ménages agricoles, un chômage constant (2,7%) qui touche en majorité les jeunes. A ces contraintes s'ajoutent les effets du changement climatique qui fragilisent la résilience des populations, en particuliers en milieu rural.

45. Economie nationale. L'économie béninoise dépend fortement du commerce informel de réexportation et de transit vers le Nigéria (qui représente environ 20% du PIB), et de la production agricole. Le secteur tertiaire assure 50% du PIB, et l'agriculture y contribue à hauteur de 25% et assure entre 45 et 55% des emplois dans le pays. L'économie se caractérise par un haut niveau d'informalité, estimée à environ 65% de l'activité totale, le secteur informel employant plus de 90% de la population active.

46. Secteur agricole. L'agriculture constitue un secteur stratégique de croissance dont la relance a été récemment initiée dans le cadre du plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA 2025). Elle contribue pour 32,7% en moyenne au PIB, 75% aux recettes d'exportation, 15% aux recettes de l'État et fournit environ 70% des emplois. Le Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN 2017 – 2021) préparé dans le cadre du PSDSA vise à maintenir sur la période une croissance annuelle du PIB agricole d'au moins 6% et à accroître de 7,5% les revenus annuels moyens des ménages ruraux, en s'appuyant sur la structuration du pays en 7 pôles de développement agricole (PDA), le développement des filières à haute valeur ajoutée (ananas, anacarde, coton, maïs, manioc et riz) et l'investissement privé et la recherche développement.

47. Le diagnostic réalisé dans le cadre du PSDSA recense les cinq problèmes majeurs suivants: (i) faible productivité liée à la persistance de pratiques culturales à dominante rudimentaire doublées d'un faible taux d'adoption de semences améliorées, à la non maîtrise de l'eau, au déficit d'encadrement technique, à l'insuffisance d'infrastructures de qualité et durable; (ii) environnement pas suffisamment favorable " à la structuration des chaines de valeur des filières phares et prioritaires; (iii) capacités de résilience encore faible des populations vulnérables face aux effets de changement climatique, de la dégradation des terres et de la gestion des risques climatiques; (iv) niveau de gouvernance à différentes échelles du secteur agricole, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle encore faible (institutionnel et coordination intersectorielle); et (v) financement encore inadapté et peu accessible aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs des maillons des filières agricoles y compris les femmes, les jeunes et les néo-entrepreneurs.

48. Dans ce contexte, la croissance inclusive reste un défi majeur.

B. Ressources naturelles et leur gestion

49. Le Bénin s'étend sur une bande de plus de 670 km du Golfe de Guinée au fleuve Niger entre le Togo et le Nigéria. Il possède une côte sur l'Océan Atlantique de 125 km et un relief peu accidenté.

50. ***Relief.*** La zone d'intervention du PADAAM, qui s'étend du sud jusqu'au centre du pays, est constituée au sud d'une plaine côtière basse parsemée de marécages, lacs et lagunes, notamment la basse vallée de

[117] http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview

[118] http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?codeTheme=1&codeStat=SP.URB.TOTL.IN.ZS&codePays=BEN&optionsPeriodes=Aucune&codeTheme2=1&codeStat2=SP.POP.0014.TO.ZS&codePays2=BEN&optionsDetPeriodes=avecNomP&langue=fr

l'Ouémé, la lagune de Porto-Novo et le lac Nokoué, une vaste zone humide de 91 600 ha. Entre les parties basses et plus au nord, le pays est constitué de plateaux (terre de barre et plateau cristallin).

51. *Hydrographie***.** Le Bénin est composé de 4 grands ensembles hydrogéologique: la Région du Sode, le Grès de Kandi, le bassin sédimentaire côtier et les alluvions du Niger (Bassin voltaien). Les zones humides du Bénin sont essentiellement concentrées dans le sud du pays et représentent environ 250 500 hectares et une capacité de stockage de 40 millions de m^3 (dont 24 millions de m^3 pour le barrage du périmètre sucrier de Savé) et 40 000 hectares de complexes fluvio-lagunaires[119].

52. *Sols et végétation***.** Les sols ferrugineux tropicaux lessivés et les sols ferralitiques occupent environ 80% de la superficie du pays, suivis des sols hydromorphes (8%), des sols minéraux bruts (7%) et des sols vertiques (5%). La végétation du Bénin est fortement dégradée:

53. Au nord, on rencontre une végétation de type soudano-sahélien avec une dominance de savanes boisées. Des galeries forestières, malheureusement surexploitées, sillonnent ces savanes.

54. Au centre, les forêts classées de Wari Maro, des Monts Kouffé et d'Agoua, et celles d'Ouémé supérieur constituent un véritable complexe forestier.

55. Vers le sud, les forêts résiduelles alternent avec des îlots de forêts décidues et semi-décidues. Le palmier à huile (en régression) occupe l'ensemble des bassins sédimentaires pratiquement jusqu'au littoral où il cède place aux cocotiers aujourd'hui disparus. Il ne reste de la végétation primaire que quelques îlots forestiers (forêts classées de la Lama, forêt de Pobè, de Sakété et forêts sacrées de Dèmè, Lokoli, Koussoukpa, etc.).

56. Sites humides RAMSAR. La zone géographique du projet renferme deux sites *Ramsar:*

- Le site *Ramsar* n° 1017 de 45 000 ha dans le bas Couffo en bordure du lac Ahémé caractérisés par différents écosystèmes comprenant les mangroves, les marécages, les prairies inondées.
- Le site *Ramsar* n° 1018 de 91 600 ha dans la basse vallée de l'Ouémé au nord de Porto-Novo comprenant la forêt marécageuse et la forêt périodiquement inondée (*Berlinia grandiflora*, *Dalium guineense*); les prairies inondées de *Paspalum vaginatum* et *Typha australis*, et la végétation flottante dominée par l'eau de jacinthe (*Eichhornia crassipes*) et la laitue d'eau (*Pistia stratiotes*); et les plantations de mangrove (*Rhizophora racemosa*)

57. Ces sites sont touchés traditionnellement par des activités humaines comme la pêche, l'agriculture, l'exploitation de bois ou la production de sel ou de vin de palme.

58. *Dégradation de l'environnement*. Une des manifestations les plus visibles de la dégradation de l'environnement est le recul du couvert végétal au rythme de 50 000 ha de forêt défrichés par an pour l'agriculture, l'élevage, et les besoins en bois de feu (FAO, 2010). La dégradation ou la perte de la couverture forestière dans les bassins versants, ont des conséquences désastreuses: (i) la perte des services environnementaux; (ii) une augmentation du ruissellement qui limite l'infiltration de l'eau dans le sol et augmente l'érosion des sols, entraînant à terme un appauvrissement des terres; et (iv) une importante destruction de la biodiversité.

C. Climat

59. Le Bénin est divisé trois zones climatiques:

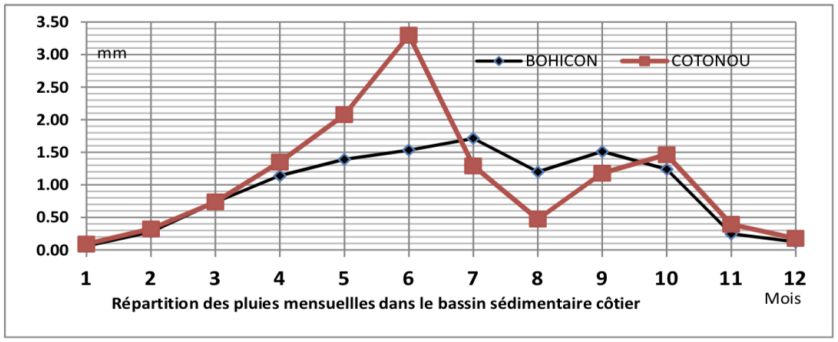
- *La zone soudanienne*, au nord du pays, semi-aride, caractérisée par une pluviométrie unimodale (seule saison des pluies de juin à septembre) inférieure à 1 000 mm, une humidité relative moyenne (1960 – 2000) de 54,9% et une température moyenne est de 27,5°C.
- *La zone soudano-guinéenne*, au centre, présente une pluviométrie unimodale, de 900 à 1 100 mm avec 113 jours de pluie de mai à octobre. Les températures fluctuent beaucoup avec des moyennes annuelles qui varient entre 21,2°C et 32,5°C et l'humidité relative est comprise entre 45,5% et 87,1%.
- *La zone guinéenne* au sud du pays, est caractérisée par une pluviométrie bimodale avec une moyenne annuelle de 1 200 mm (deux saisons des pluies de mi-avril à mi-juillet et de mi-septembre à octobre). La température moyenne varie entre 25 et 29°C et l'humidité relative entre 69 et 97%.

60. *Précipitations.* Les moyennes annuelles varient de 700 à 1 200 mm du nord au sud, réparties sur 70 à 113 jours dans l'année. Ces précipitations, caractérisées par d'importantes variations spatio-temporelles,

[119] Source: Acquastat FAO.

sont stationnaires ou en hausse sur la majorité du pays, sauf dans quelques zones sur le Centre Est et le Nord qui se sont asséchées.

Répartition mensuelle des pluies à Cotonou et Bohicon entre 1980 et 2010



Source: MERPMEDER-GIZ. Carte hydrogéologique du Bénin. 2012

61. *Températures***.** Les températures maximales moyennes sur l'ensemble du pays varient entre 28°C et 33,5°C, avril et mai étant les mois les plus chauds, tandis que les minimales moyennes fluctuent entre 24,5°C et 27,5°C. Le taux d'humidité se situe entre 65 et 95% tandis que les valeurs moyennes de l'évapotranspiration sont comprises entre 3,7 mm et 4,8 mm par jour.

Tendances climatiques et conséquences pour l'agriculture

62. *Tendances climatiques***.** Les études menées par le PNUD en 2010 (McSweeney & al., 2010) et l'IFPRI en 2012[120] permettent d'anticiper les tendances génériques suivantes:

- *Sud du pays*: à l'horizon 2050, pas de changement des précipitations, pour les prévisions les plus optimistes, modèle (CNRM), à une baisse des précipitations annuelles de 100 et 200 mm pour les modèles plus pessimistes (modèles CSIRO et Miroc). Elévation moyenne de la température de 1°C à Cotonou, à l'horizon 2030.
- *Centre du pays*: pas de changement ou légère hausse des précipitations annuelles jusqu'à 50 mm Elévation moyenne de la température de 1,3°C à l'horizon 2030.
- *Nord du pays*: augmentation des précipitations annuelle entre 50 et 100 mm à l'horizon 2050. Elévation moyenne de la température entre 1,3° et 1,7°C à l'horizon 2030.

63. *Conséquences pour l'agriculture***.** Les projections des cultures par modélisation logicielle réalisées sur la base de ces modèles dans le cadre du système de soutien décisionnel pour le transfert de l'agro-technologie (DSSAT) indiquent pour la période 2000 – 2050 que: (i) maïs non-irrigué devrait connaître une augmentation des rendements de 5 à 25% dans le nord et une réduction des rendements de 5 à 25% dans le centre et le sud du pays; (ii) le manioc devrait enregistrer une augmentation du rendement de 30%, mais avec une grande variation entre les rendements des différents modèles climatiques.

64. L'évolution du climat dans la zone couverte par le PADAAM ne devrait pas amener de risques nouveaux, mais amplifiera les risques déjà connus, notamment en matière d'accroissement des épisodes de sécheresse ou d'inondation. La maîtrise du bilan hydrique des cultures va devenir un enjeu de plus en plus important pour les agriculteurs vivant dans cette zone. Les tendances à l'élévation des températures et à la baisse des précipitations vont entrainer une hausse de l'évapotranspiration et une réduction des eaux de surface qui devront être prises en compte dans la gestion des cultures et des systèmes de production agricole. Une aridité plus importante de l'atmosphère (baisse de l'humidité de l'air) devrait diminuer légèrement l'intensité de la pression parasitaire sur les cultures, cependant la hausse des températures augmentera le risque d'apparition de nouveaux ravageurs, comme la chenille légionnaire, apparue ces dernières années sur maïs.

65. Un système climatique plus complexe et l'interaction de ce système avec les défis socio-politiques (gouvernance, accès au foncier), socio-économiques (indice de pauvreté élevé, accès limité aux capitaux et aux marchés, forte urbanisation) et environnementaux (forte dégradation de l'écosystème, catastrophes

[120] Agriculture ouest-africaine et changement climatique: Analyse exhaustive - le Bénin. IFPRI Décembre 2012.

naturelles) nécessitent une gestion plus attentive des paramètres agricoles, pour limiter les déficits hydriques des cultures et adapter les pratiques agricoles à une aridité plus importante du climat.

Enjeux clés

66. Les enjeux clés identifiés sont les suivants:

- Foncier: problème d'accès et de sécurisation pour les femmes et les jeunes;
- Déficit hydrique plus important nécessitant de mieux mobiliser les eaux de surface et l'évaporation de l'eau des sols;
- Protection des zones de culture dans les plaines côtières et les bas-fonds contre les inondations;
- Adaptation de systèmes et pratiques de cultures pour répondre à une aridité du climat plu importante;
- Besoin de variétés résilientes aux variations climatiques plus importantes.

II. Impacts et risques potentiels du projet

A. Impacts potentiels sociaux et environnementaux principaux

Impacts potentiels clés

67. *Social*. Le projet ciblera les exploitations agricoles familiales, les femmes et les jeunes ruraux ayant un accès limité au capital productif ou à des services d'appui technique et leur proposera des activités visant l'amélioration des connaissances, la création de richesses, l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition, l'augmentation et la diversification des revenus en se focalisant sur les filières maïs, manioc et riz. Il ambitionne de toucher 40% de femmes et 30% des jeunes à travers des activités qui leur permettront: d'améliorer leurs savoirs, de préciser leurs projets productifs, d'accéder à des investissements productifs, de conduire efficacement des activités économiques.

68. L'approche du projet consiste à promouvoir l'intégration sociale des producteurs au sein de groupements et de coopératives, et de les mettre ainsi dans un cadre structuré, favorable au renforcement de leurs capacités d'analyse, de prise de décision et de gestion. Le projet fournira des formations, de l'appui-conseil et des facilités pour l'accès à du capital productif, aux intrants, à l'assurance agricole ou aux marchés.

69. Le projet interviendra dans des zones traditionnelles d'agriculture sans chercher à étendre des zones de cultures, il ne présente donc à priori pas de risques d'empiétement sur des sites historiques ou à caractère "sacré". La réhabilitation de pistes et la construction/réhabilitation de magasins de stockage se fera en veillant à éviter tout empiétement sur d'éventuels sites historiques, cimetières, lieux sacrés ou zones classées. De même pour éviter tout recours ultérieur, un certificat clarifiant le statut foncier du terrain sera demandé aux autorités compétentes avant d'autoriser le démarrage des travaux d'infrastructures. Pour les aménagements communautaires (bas-fonds, pistes), le projet clarifiera, avec les parties prenantes et avant de réaliser les travaux, les modalités et les structures de gestion et d'entretien des infrastructures.

70. Dans le cas des aménagements de bas-fonds, une attention devra être portée à ce que les usagers des terres aménagées ne soient pas lésés, soient informés et consentants conformément au principe du Free Prior and Informed Consent (FPIC) des procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP). A cet effet, une convention préalable des modalités d'accès entre les communes et les "propriétaires" est prévue dans la procédure d'intervention du projet.

71. Les critères d'éligibilité devront veiller à permettre le ciblage des jeunes et des femmes, ces derniers ayant rarement capacité à justifier leur sécurité d'accès au foncier (risque d'exclusion ex ante). Le projet devra également œuvrer pour que les bénéficiaires ne soient pas évincés à l'issue des investissements du projet sur des sites de bas-fonds (exclusion ex post). Les critères d'éligibilité veilleront par ailleurs à ce que les conditions de travail des bénéficiaires et de la main d'œuvre employée sur les sites soient acceptables et respectent la santé humaine. Il est à noter que, compte tenu de la petite taille des sites (quelques dizaines d'ha), du niveau simple d'aménagement (maitrise partielle de l'eau dans des bas-fonds cultivés en partie avant l'intervention du projet) et de la petite taille des parcelles aménagées (moins d'un ½ ha par bénéficiaire), les risques que les sites aménagés entrainent des déplacements de personnes est extrêmement faible. L'aménagement d'un site bénéficiera bien sûr aux personnes qui y exploitaient des terres avant aménagement mais aussi à de nouveaux exploitants, grâce au gain de superficie cultivable et de l'amélioration du contrôle de l'eau, rendus possibles par l'aménagement. Des conventions d'exploitation (voir paragraphe précédent) entre "propriétaires" de terre et nouveaux exploitants seront établies sous le

contrôle des autorités locales avant de démarrer l'aménagement du site. La main d'œuvre employée dans les travaux d'aménagement sera en général originaire des villages avoisinants la commune abritant le site.

72. *Environnemental*. Le projet va principalement se concentrer sur l'amélioration de la productivité des terres déjà cultivées, il ne vise ni ne favorisera donc pas l'extension des superficies cultivables au détriment de formations végétales naturelles. Les aménagements de bas-fonds rizicoles visent en priorité à protéger les parcelles de cultures contre les inondations, mieux réguler et améliorer la disponibilité de l'eau sur des sites déjà exploités. Le projet interviendra sur des bas-fonds de petite taille, quelques dizaines d'hectares au plus. Au cas où des zones nouvelles devaient être aménagées, le choix des sites devra être examiné avec attention, dans le respect de la réglementation nationale, ou si le changement d'usage des terres peut porter préjudice à des formations d'intérêt écologique. En particulier les travaux d'aménagement ou autres mesures d'intensification du Projet seront exclus dans les sites RAMSAR du bas Couffo (1017) et de l'Ouémé (1018).

73. L'intensification de la production agricole aura un impact en terme d'utilisation plus importante de fertilisants et de produits phytosanitaires et ainsi d'augmentation du risque de pollution de l'environnement ou des nappes alluviales. L'accès aux intrants sera toujours accompagné d'un service d'appui conseil pour former les producteurs à l'usage raisonné des produits de synthèse en tenant compte de normes environnementales, économiques et sanitaires. Le projet informera et sensibilisera les agriculteurs sur les effets nocifs de certains intrants lorsqu'ils sont appliqués dans de mauvaises conditions, à de très fortes doses ou à des périodes inappropriées. Il fera dans tous les cas la promotion de pratiques agroécologiques moins polluantes et moins coûteuses dans le cadre des petites exploitations agricoles, qui stimulent les processus biologiques des sols et des plantes et permettent une utilisation optimale des ressources et sous-produits organiques de l'exploitation. Il favorisera également la démonstration et la promotion d'intrants organiques qui commencent à se développer sur le marché béninois.

74. Le projet devrait ainsi permettre de conduire une agriculture avec un impact environnemental comparativement plus faible qu'en utilisant les pratiques usuelles.

75. *Risques climatiques*. Les principaux risques climatiques qui se profilent pour les années à venir sont:

- La perturbation des régimes pluviométriques avec un raccourcissement des saisons des pluies, des périodes d'interruption plus longues dans le cycle des pluies ou des épisodes de sècheresse plus importants;
- L'aggravation d'épisodes orageux violents qui augmentent les risques d'érosion des sols ou d'inondation des basses terres;
- L'augmentation à long terme de l'aridité du climat, qui se caractérisera principalement par une évapotranspiration plus importante et des baisses de rendement si aucune disposition n'est prise.

B. Changement climatique et adaptation

76. Afin d'avoir un effet durable sur l'augmentation de la productivité agricole, le PADAAM devra nécessairement prendre en compte les risques climatiques et proposer des mesures d'adaptation au changement climatique. Les réalisations du projet qui vont avoir un effet de réduction de la vulnérabilité face au climat sont les suivantes:

- Les aménagements hydrauliques de bas-fonds permettront un meilleur contrôle de l'eau sur les parcelles et une alimentation hydrique plus appropriée des cultures de saison, voire de contre-saison, et d'échapper ainsi aux caprices de la pluviométrie qui peuvent affecter grandement les rendements. Les ouvrages de drainage éviteront l'inondation des parcelles des cultures.
- Le développement et la diffusion de variétés résilientes à la sécheresse ou de cycle court vont permettre de garantir les rendements en année de pluviométrie déficiente.
- La disponibilité de magasins de stockage pour les produits agricoles permettra aux producteurs de réduire les pertes post-récolte, d'augmenter les plus-values en différant la vente et/ou en pratiquant des opérations de warrantage.
- La disponibilité de magasins semenciers permettra de stocker les semences certifiées dans de bonnes conditions et sans risque de mélange avec des produits tout venant. La disponibilité en quantité et en temps des semences de qualité et adaptées aux conditions agro-climatiques sera ainsi améliorée.

- La mise au point et la diffusion en milieu paysan de systèmes culturaux et de pratiques d'agriculture de conservation permettront d'éviter le ruissellement des eaux de pluie, de limiter l'évaporation et de mieux conserver l'eau dans le sol, et ainsi lutter contre la perte de qualité des sols et les déficits hydriques.
- La promotion d'une assurance agricole, couplée à des crédits de campagne, permettra de diminuer les risques liés à la prise d'un crédit et de compenser les pertes financières en cas d'épisode de sécheresse.

III. Catégorie sociale et environnementale

Impact environnemental et mesures d'atténuation proposées

Impact environnemental négatif anticipé	**Mesures d'atténuation proposées**
Destruction potentielle d'espaces d'intérêt écologique dans le cadre d'aménagement de bas-fonds	Le projet va principalement se concentrer sur l'amélioration de la productivité des terres déjà cultivées et ne favorisera pas l'extension des superficies cultivables. 77. Les aménagements de bas-fonds porteront prioritairement sur des sites de petite taille et déjà cultivés, mais au cas où des zones nouvelles devaient être aménagées, le choix des sites sera examiné avec attention, dans le respect de la réglementation nationale et des conventions internationales signées, notamment la convention des zones humides (Ramsar). Les deux sites RAMSAR 1017 et 1018 seront exclus des interventions du projet en particulier ils ne seront pas touchés par des travaux d'aménagements hydro-agricoles.
Augmentation de l'utilisation d'engrais ou de produits phytosanitaires	Le projet formera les producteurs à l'usage raisonné des produits de synthèse pour des raisons environnementales, économiques et sanitaires humaines. Il favorisera les pratiques agroécologiques moins coûteuses et moins polluantes, qui stimulent les capacités biologiques des sols et des plantes et permettent une utilisation optimale des ressources et sous-produits organiques de l'exploitation. Il favorisera également la démonstration et la promotion d'intrants organiques qui commencent à se développer sur le marché béninois.
Impact social négatif anticipé	**Mesures d'atténuation proposées**
Exclusion des femmes et des jeunes des appuis du projet pour cause d'insécurité foncière	Le projet prévoit des appuis spécifiques pour les femmes et les jeunes afin de pouvoir initier des activités qui ne demandent pas toujours de ressources foncières importantes. Dans le cas de jeunes qui veulent s'installer, le projet sensibilisera les familles et les communautés pour qu'elles facilitent la mise à disposition de terres agricoles. Dans le cas d'aménagement de bas-fonds, le projet appuiera la formalisation écrite des droits d'exploitation sur des durées assez longues, permettant à des paysans disposant de peu ou pas de terres propres de cultiver avec plus de sécurité.
Déplacements économiques de population	La taille des sites (quelques dizaines d'ha) et des parcelles aménagées (moins d'un ½ ha), est trop faible pour amener des déplacements économiques de population. La mission de conception a pu vérifier des visites de terrain que les exploitants de ce type d'aménagement sont en général originaires des villages avoisinant et que les ententes foncières entre les anciens "propriétaires" et les nouveaux exploitants se mettent facilement en place.

78. Le PADAAM respectera les normes environnementales en vigueur au Bénin, notamment à travers la réalisation d'une étude d'impact socio-environnementale pour les aménagements et la mise en place d'un plan de gestion socio-environnemental conformément à la règlementation béninoise. Il interviendra hors des sites Ramsar du bas Couffo (1017) et de l'Ouémé (1018), en particulier aucun aménagement hydro-agricole ne sera réalisé sur ces sites.

79. Compte tenu de l'analyse faite plus haut, le projet n'aura pas d'impact négatif significatif en matière environnementale et sociale et, par conséquent, il est proposé **qu'il soit classé à risque socio environnemental modérée, catégorie B.**

IV. Catégorie de risque climatique

80. Les éléments qui sont déterminants pour le classement climatique du projet sont les suivants:

- Au vu des tendances attendues dans le sud et le centre du pays, l'impact du changement climatique sur l'agriculture sera moyennement important d'ici à horizon 2030. Des aménagements hydrauliques, des variétés et des pratiques agricoles mieux adaptées au changement climatique devraient permettre de limiter les déficits de production en cas de mauvaise pluviométrie.
- Une meilleure gestion et utilisation des ressources en eau des bas-fonds permettra d'améliorer l'intensification et les rendements agricoles dans ces zones.
- L'adoption de pratiques d'agriculture de conservation (plantes de couverture, mulching, amélioration la teneur du sol en matière organique, etc.) devrait permettre d'améliorer le bilan hydrique des sols, diminuer les phénomènes d'érosion, améliorer le pouvoir de rétention en eau et la capacité d'échange cationique des sols, et ainsi contribuer à une meilleure résilience de l'agriculture au changement climatique.
- La diversification et l'augmentation des revenus, facilitée par une intégration plus importante des producteurs dans les autres segments des filières permettront d'améliorer la valeur ajoutée tirée dans le cadre de ces filières et réduire la vulnérabilité des ménages.

81. Au vu de ces éléments, il est recommandé un classement **en risque climatique Modéré**.

V. Options recommandées pour la conceptualisation et la mise en œuvre du projet

A. Mesures de réduction des risques sociaux et environnementaux

82. Les mesures proposées dans le cadre du le PADAAM pour réduire les effets du changement climatique sur les bénéficiaires et la performance économique du projet sont les suivantes:

- Assurer sur les parcelles rizicoles un approvisionnement en eau contrôlé et plus étendu dans le temps (sécurisation du cycle de production, avec la possibilité le cas échéant de faire une deuxième culture de contre-saison ainsi que leur protection contre les inondations;
- Accroitre et de sécuriser les rendements grâce à l'utilisation par les producteurs de variétés résilientes au changement climatique, des semences de qualité et des techniques de culture qui améliorent la conservation de l'eau dans les sols;
- Contracter une assurance agricole qui limitera les pertes financières en cas d'accident climatique sur la culture;
- Améliorer l'organisation des productions et leur intégration commerciale dans les filières et ainsi pouvoir augmenter leur part de plus-value et mieux défendre leurs intérêts par rapport aux autres acteurs de la filière.

B. Adaptation au changement climatique et atténuation

C. Approches multi-bénéfices

83. Plusieurs mesures appuyées par le Projet entraîneront des bénéficies multiples:

- Le choix de variétés adaptées et de semences certifiées permettra d'augmenter la productivité des parcelles et en même temps de réduire les risques de très mauvaise récolte en cas de variations climatiques importantes;
- La promotion de techniques d'agriculture de conservation permettra de limiter les dépenses pour des intrants commerciaux, valoriser les sous-produits générés sur l'exploitation et améliorer la qualité intrinsèque des sols;
- La promotion d'intrants organiques va offrir des opportunités d'activités pour de jeunes entrepreneurs, réduire les coûts d'approche pour ces intrants et offrir une alternative à des intrants nocifs pour la santé et l'environnement;
- Les travaux d'aménagements de bas-fonds, de réhabilitation de pistes ou de construction/réhabilitation de magasins de stockage vont fournir des opportunités d'emplois et de revenus aux personnes les plus démunies des communautés dans le cadre des travaux à haute intensité de main d'œuvre;

- La promotion d'activités de transformation des produits agricoles, va offrir des débouchés supplémentaires pour les produits agricoles, mieux connecter les zones de production au marché et augmenter les revenus dans les zones rurales.

D. Incitations pour les bonnes pratiques

84. Le PADAAM appuiera la mise en place d'un système d'approvisionnement en semences et autres intrants couplé à de l'appui-conseil, qui favorisera l'utilisation appropriée des d'intrants et la mise en œuvre de pratiques de production ou de normes efficaces et en même temps plus respectueux de l'environnement. Ce système, placé sous le contrôle et la gestion des OPA, devrait ainsi mieux répondre aux attentes des producteurs et leur fournir des services compétitifs.

85. Des activités transversales en matière d'éducation nutritionnelle et environnementale vont sensibiliser de manière très large les populations rurales sur des questions concrètes touchant directement leur qualité de vie et la préservation d'un environnement sain et productif. Au-delà de l'information générale, ces volets proposeront également des activités concrètes pour remédier à des pratiques nutritionnelles inappropriées ou des ressources dédiées spécialement au test et au développement d'innovations pour une agriculture verte qui préservent le capital environnement et les ressources naturelles.

86. Les visites-échanges seront privilégiées pour aider les communautés de producteurs ou de transformateurs à appréhender et se convaincre de nouvelles idées et bonnes pratiques de production ou de transformation agricoles.

E. Processus participatif

87. Le choix des sites à aménager et la disposition des ouvrages hydrauliques se feront sur la base d'une consultation participative des communautés et usagers avec qui sera validé le concept technique et les modalités d'exploitation. L'inclusion active des femmes et des jeunes sera une exigence au niveau des activités afin de garantir qu'ils ne soient pas laissés pour compte dans les activités et les bénéfices du projet. L'approche d'appui-conseil retenue met l'accent sur la participation et la responsabilisation des producteurs au niveau de l'analyse et du diagnostic des problèmes sur l'exploitation ou la culture, de la prise de décision raisonnée en fonction de facteurs techniques, économique et environnementaux, de l'approvisionnement en intrants et de l'accès au marché.

VI. Analyse des alternatives

88. Le PADAAM s'inscrit dans les objectifs du Programme d'options stratégiques pour le pays) du FIDA (COSOP) et répond aux deux objectifs stratégiques: (i) la capacité de production, la résilience au changement climatique et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales vulnérables sont durablement améliorée; et (ii) l'accès aux marchés des produits agricoles est amélioré. Il répond donc entièrement à l'objectif global qui vise à réduire la pauvreté rurale et d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que la résilience des ménages ruraux vulnérables. Aucune alternative n'a été envisagée.

VII. Analyse institutionnelle

A. Cadre institutionnel

89. La loi-cadre sur l'environnement (1999) et ses textes d'application constituent le cadre législatif actuel en matière environnementale. Au niveau du Ministère chargé de l'agriculture, une Cellule environnementale, créée en 2002 et dotée depuis 2013 d'un Plan d'actions pour la prise en compte de la dimension environnementale, a pour but de veiller à la prise en compte de l'environnement dans les activités agricoles. Le Plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA - horizon 2025), adopté en 2017, intègre dans ses objectifs la gestion durable des ressources naturelles et la résilience des populations vulnérables.

90. Le Programme d'action national aux fins de l'adaptation aux changements climatiques (PANA) a été adopté en 2008 Les travaux d'élaboration d'un Plan national d'adaptation aux changements climatiques (PNACC) ont été lancés en mars 2017. La PNACC aura une portée de moyen/long terme et sera basée sur des études scientifiques qui permettront d'envisager des actions préventives.

91. Le projet propose des activités qui sont recommandées dans le PANA et la Contribution prévue déterminée au niveau national (CPDN). Il s'agit notamment de: (i) la résilience des systèmes de production agricoles, pour notamment assurer la sécurité alimentaire en améliorant la productivité et en évitant les pertes de production des principaux sous-secteurs de l'agriculture; (ii) la réduction des risques climatiques,

de la vulnérabilité des communautés faces aux catastrophes naturelles ainsi qu'aux maladies sensibles au climat par la promotion des pratiques agricoles résilientes aux changements climatiques et l'aménagement des bas-fonds ainsi que le développement des capacités des divers acteurs concernés.

92. Le Bénin dispose d'une règlementation relative aux Etudes d'impact environnemental et social (EIES)[121] définissant le cadre de l'évaluation environnementale ayant pour objet d'intégrer les considérations environnementales dans les politiques, les stratégies les plans et les programmes lors de leur élaboration et mise en œuvre. Tout projet dont les activités sont susceptibles de modifier significativement l'environnement ou qui touche des zones à risques ou des zones écologiquement sensibles est soumis à une EIES approfondie, dans le cas contraire, une EIE simplifiée est requise. L'agence béninoise pour l'environnement (ABE) est en charge du contrôle et de la supervision des EIES.

B. Renforcement de capacité

93. Le renforcement des capacités dans le domaine environnemental et du changement climatique se fera à deux manières: (i) la sensibilisation et l'éducation des populations rurales à travers des supports de sensibilisation et des émissions radio; (ii) la formation des techniciens et des producteurs sur les bonnes pratiques environnementales au niveau des activités dans les différents segments des filières appuyées par le *projet.*

C. Financement additionnel

94. A ce stade de la conception, aucun financement additionnel, en particulier pour renforcer les mesures d'atténuation des effets du changement climatique, n'est prévu.

VIII. Suivi et évaluation

95. Le PADAAM étant classé dans la catégorie B, une ébauche de plan de gestion environnementale et sociale est présentée en annexe 1, conformément à la procédure d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) du FIDA.

IX. Informations additionnelles

96. n/a.

X. Ressources budgétaires et calendrier de mise en œuvre

97. n/a.

XI. Consultations des parties prenantes

98. La mission de conception a rencontré de nombreux acteurs dans l'ensemble de la zone d'intervention du projet et qui sont concernés par les activités dans les filières retenues: organisations professionnelles de base et leurs instances de fédération jusqu'au niveau national, collectivités régionales, services centraux et déconcentrés du Ministère de l'agriculture, institutions de recherche et de développement agricoles, ONG intervenant dans le développement rural et l'agriculture, exploitants, secteur privé, opérateurs de marché.

XII. Plan de gestion des risques environnementaux et sociaux

Risque social / environnemental	Mesure de réduction	Responsabilité	Indicateurs de suivi & évaluation	Coût
Résultat 1: La valeur ajoutée créée au niveau des filières est augmentée				
Impact social ou environnemental négatif du développement de l'entreprenariat	Inclusion de paramètres de gestion environnementaux et sociaux dans les plans d'affaires appuyés par le projet	Spécialistes agro-business	% de plans d'affaires contiennent des indications chiffrées en matière d'objectifs sociaux et environnementaux Cible: > 90%	Pas de financement additionnel relatif à la protection de l'environnement ou à la résilience

[121] Décret n° 2017-332 portant organisation de l'évaluation environnementale en république du Bénin. 06 juillet 2017.

Risque social / environnemental	Mesure de réduction	Responsabilité	Indicateurs de suivi & évaluation	Coût
Exclusion des femmes, jeunes ou des groupes vulnérables du projet	Ciblage préférentiel des femmes et des jeunes	Spécialiste genre, jeunes – ciblage Spécialistes agro-business	% de femmes et de jeunes bénéficiaires du projet. Cible 40% de femmes, 30% de jeunes.	changement climatique; Coûts inclus dans le coût des volets d'activités.
Résultat 2: La productivité et la production agricoles dans les chaînes de valeur ciblées sont améliorées				
Impact négatif du changement climatique sur la production	Promotion de techniques d'agriculture de conservation et de variétés résilientes Promotion de l'assurance agricole	Spécialiste organisation des producteurs	% des superficies cultivées avec des techniques résilientes au changement climatique. Cible: > 50%	Pas de financement additionnel relatif à la protection de l'environnement ou à la résilience changement climatique; Coûts inclus dans le coût des volets d'activités.
Dangerosité des intrants de protection des cultures	Formation des agriculteurs aux bonnes pratiques FAO d'usage et de stockage Développement de l'utilisation des intrants naturels	Spécialiste organisation des producteurs	% de bénéficiaires formés appliquant les bonnes pratiques Cible: >70% % de producteurs utilisant des intrants naturels. Cible: > 30%	
Exclusion des femmes, jeunes ou des groupes vulnérables du projet	Concertation foncière pour l'aménagement de bas-fonds	Spécialiste genre, jeunes – ciblage Spécialiste infrastructure	% de femmes et de jeunes bénéficiaires du projet.	

Plan préliminaire de gestion environnementale et sociale

Paramètre	Activité	Indicateur de performance	Donnée de référence	Responsable du suivi durant la mise en œuvre du projet	Moyens de suivi	Fréquence de suivi recommandée	Coûts de suivi estimés
Impact négatif du changement climatique sur la production	Promotion de techniques d'agriculture de conservation et de variétés résilientes Promotion de l'assurance agricole	% des superficies cultivées avec des techniques résilientes au changement climatique. Cible: > 50%	N/A.	Equipe SE	Enquête bénéficiaires Rapport de suivi semestriel	Semestriel	Inclus dans le suivi régulier
Dangerosité des intrants de protection des cultures	Formation des agriculteurs aux bonnes pratiques FAO d'usage et de stockage Développement de l'utilisation des intrants naturels	% de bénéficiaires formés appliquant les bonnes pratiques Cible: >70% % de producteurs utilisant des intrants naturels. Cible: > 30%	0	Equipe SE	Enquête bénéficiaires Rapport de suivi semestriel	Semestriel	Inclus dans le suivi régulier
Impact social ou environnemental négatif du développement de l'entreprenariat	Inclusion de paramètres de gestion environnementaux et sociaux dans les plans d'affaires appuyés par le projet	% de plans d'affaires contiennent des indications chiffrées en matière d'objectifs sociaux et environnementaux Cible: > 90%	N/A	Equipe SE	Plans d'affaires, Diagnostics, Enquête bénéficiaires Rapport de suivi semestriel	Semestriel	Inclus dans suivi régulier
Exclusion des femmes, jeunes ou des groupes vulnérables du projet	Ciblage préférentiel des femmes et des jeunes Concertation foncière pour l'aménagement de bas-fonds	% de femmes et de jeunes bénéficiaires du projet. Cible 40% de femmes, 30% de jeunes.	N/A	Equipe SE	Diagnostics, Enquête bénéficiaires Rapport de suivi semestriel	Semestriel	Inclus dans suivi régulier

Environment, social and climate risk screening

Project title:	Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché (PADAAM)		
IFAD project no.:		**Version of checklist:**	
Country:	Bénin	**Date of this version:**	
Checklist prepared by (name, title and institution)			

Guiding questions for environment and social screening	Yes/No	Comments/explanation
Category A – the following may have significant and often irreversible or not readily remedied adverse environmental and/or social implications.		
Project location		
1. Would the project develop any wetlands? (Guidance statement GS1)	No	Les zones humides sensibles sont exclues des zones d'aménagement du projet (manuel de mise en œuvre)
2. Would the project cause significant adverse impacts to habitats and/or ecosystems and their services (e.g. conversion of more than 50 hectares of natural forest, loss of habitat, erosion/other form of land degradation, fragmentation, and hydrological changes)? (GS 1, 2 and 5)	No	Les travaux d'aménagements hydro-agricoles visent l'amélioration de l'efficience de l'eau dans des zones de bas-fonds déjà exploités par les communautés rurales. Ils ont comme objectif de permettre une exploitation durable de ces sites, en évitant néfastes sur les ressources hydriques et environnementales.
3. Does the proposed project target area include ecologically sensitive areas,[122] areas of global/national significance for biodiversity conservation and/or biodiversity-rich areas and habitats depended on by endangered species? (GS1)	No	La zone géographique du projet comprend 2 sites Ramsar qui sont exclus de la zone d'intervention du projet.
4. Is the project location subjected to major destruction as a result geophysical hazards (tsunamis, landslides, earthquakes, volcanic eruptions)?	No	
Natural resources		
5. Would the project lead to unsustainable natural resource management practices (fisheries, forestry, livestock) and/or result in exceeding carrying capacity. For example, is their development happening in areas where little up-to-date information exists on sustainable yield/carrying capacity? (GS 4, 5 and 6)	No	Le projet est concentré sur l'amélioration de pratiques agricoles et la meilleure valorisation des produits au profit des populations rurales. Les aménagements de bas-fonds vont permettre, grâce au contrôle de l'eau, d'élargir un peu les zones des cultures et de réaliser deux cultures par an.
6. Would the project develop large-scale[123] aquaculture or mariculture projects, or where their development involves significant alteration of ecologically sensitive areas?	No	
7. Would the project result in significant use of agrochemicals which may lead to life-threatening illness and long-term public health and safety concerns? (GS 14)	No	Le conseil agricole fourni aux producteurs a pour but de diffuser les bonnes pratiques agricoles visant une agriculture respectueuse des ressources naturelles et faisant appel le moins possible à des intrants commerciaux.
8. Does the project rely on water-based (ground and/or surface) development where there is reason to believe that significant depletion and/or reduced flow has occured from the effects of climate change or from overutilization? (GS7)	No	Les aménagements envisagés visent à l'épandage des eaux de crues dans les bas-fonds

[122] "Sensitive areas" include: protected areas (national parks, wildlife/nature reserves, biosphere reserves) and their buffer zones; areas of global significance for biodiversity conservation; habitats depended on by endangered species; natural forests; wetlands; coastal ecosystems, including coral reefs and mangrove swamps; small island ecosystems; areas most vulnerable to climate change and variability; lands highly susceptible to landslides, erosion and other forms of land degradation and areas that include physical cultural resources (of historical, religious, archaeological or other cultural significance) and areas with high social vulnerability.

[123] The size threshold to trigger an Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) may vary based on the country context and fragility of specific locations. Some countries have regulations on minimum size (usually ranging from a unit area of 10 to 50 hectares) and these will be adopted where they exist. However, where there are no standards, it is proposed to use 25 hectares as an aquaculture unit size to trigger ESIA.

Guiding questions for environment and social screening	Yes/No	Comments/explanation
9. Does the project pose a risk of introducing potentially invasive species or GMOs which might alter genetic traits of indigenous species or have an adverse effect on local biodiversity? (GS1)	No	Au Bénin il existe un moratoire sur l'utilisation de semences OGM.
10. Does the project make use of wastewater (e.g. industrial, mining, sewage effluent)? (GS7)	No	
Infrastructure development		
11. Does the project include the construction/ rehabilitation/upgrade of dam(s)/reservoir(s) meeting at least one of the following criteria? (GS8) - more than 15 metre high wall or - more than 500 metre long crest or - more than 3 million m^3 reservoir capacity or - incoming flood of more than 2,000 m^3/s	No	
12. Does the project involve large-scale irrigation schemes rehabilitation/development (above 100 hectares per scheme)?[124] (GS7)	No	La superficie des sites de bas-fonds à aménager ne dépasse pas quelques dizaines d'hectares
13. Does the project include construction/rehabilitation/upgrade of roads that entail a total area being cleared above 10 km long, or any farmer with more than 10 per cent of his or her private land taken? (GS10)	No	Le projet ne créera pas de nouvelles pistes, mais réhabilitera des tronçons de pistes existantes, en traitant notamment les points critiques pour éviter les dégradations anormales de ces tronçons.
14. Does the project include drainage or correction of natural water bodies (e.g. river training)? (GS7)	No	
15. Does the project involve significant extraction/diversion/containment of surface water, leaving the river flow below 20 per cent environmental flow plus downstream user requirements? (GS7)	No	
Social		
16. Would the project result in economic displacement[125] or physical resettlement of more than 20 people, or impacting more than 10 per cent of an individual household's assets? (GS13)	No	Les risques de déplacement de personnes est extrêmement faible, à cause de: (i) la petite taille des sites (quelques dizaines d'ha); (ii) du niveau simple d'aménagement (maitrise partielle de l'eau) de bas-fonds cultivés en partie avant l'intervention du projet; et (iii) de la petite taille des parcelles aménagées (moins d'un ½ ha par bénéficiaire).
17. Would the project result in conversion and/or loss of physical cultural resources? (GS9)	No	
18. Would the project generate significant social adverse impacts to local communities (including disadvantaged and vulnerable groups and indigenous people) or other project-affected parties? (GS13)	No	La zone du projet n'inclue pas de groups sociaux minoritaires. Le projet s'intéresse aux personnes qui disposent de peu d'actifs productifs en appuyant la création d'activités ou d'emplois en aval de la production.
Other		
19. Does the project include manufacture and transportation of hazardous and toxic materials which may affect the environment? (GS2)	No	
20. Does the project include the construction of a large or medium-scale industrial plant?	No	
21. Does the project include the development of large-scale production forestry? (GS5)	No	
Rural finance		
22. Does the project support any of the above (Q1 to Q22) through the provision of a line of credit to financial service providers? (GS12)	No	

[124] The size threshold to trigger an Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) may vary based on the country context and fragility of specific locations. Some countries have regulations determining size of irrigation development requiring a full ESIA and these will be adopted where they exist. However, where there are no standards, it is proposed to use 100 hectares as an irrigation development unit size to trigger an ESIA.
[125] Economic displacement implies the loss of land, assets, access to assets, income sources or means of livelihoods (guidance statement 13).

Guiding questions for environment and social screening	Yes/No	Comments/explanation
Category B – the following may have some adverse environmental and/or social implications which can be readily remedied.		
Location		
23. Does the project involve agricultural intensification and/or expansion of cropping area in non-sensitive areas that may have adverse impacts on habitats, ecosystems and/or livelihoods? (GS1, 2 and 12)	No	Les deux sites Ramsar qui se trouvent dans la zone géographique du projet sont exclus des zones d'intervention du projet.
Natural resource management		
24. Do the project activities include rangeland and livestock development? (GS6)	No	Le projet est focalisé sur des filières végétales (maïs, manioc, riz)
25. Does the project involve fisheries where there is information on stocks, fishing effort and sustainable yield? Is there any risk of overfishing, habitat damage and knowledge of fishing zones and seasons? (GS4)	No	Le projet n'intervient pas dans le domaine de la pêche.
26. Would the project activities include aquaculture and/or agriculture in newly introduced or intensively practiced areas? Do project activities include conversion of wetlands and clearing of coastal vegetation, change in hydrology or introduction of exotic species? (GS4)	No	Le projet n'intervient pas dans l'aquaculture.
27. Do the project activities include natural resources-based value chain development? (GS 1, 6 and 12)	No	Le projet n'intervient que sur des filières végétales (maïs, manioc, riz)
28. Do the project activities include watershed management or rehabilitation?	No	Le projet ne comprend pas d'activités de protection de bassins versants proprement dite, mais proposera aux exploitants des bas-fonds dans la plantation d'arbres utiles sur les parties dénudées surplombant les bas-fonds.
29. Does the project include large-scale soil and water conservation measures? (GS 1 and 5)	No	
Infrastructure		
30. Does the project include small-scale irrigation and drainage, and small and medium (capacity < 3 million m^3) dam subprojects? (GS 7 and 8)	Yes	Les aménagements hydroagricoles concernent des travaux d'amélioration de l'efficience de l'eau (drainage, épandage) dans des bas fonds déjà exploités en partie par les agriculteurs.
31. Does the project include small and microenterprise development subprojects? (GS 12 and 13)	Yes	Le projet facilitera l'entrepreneuriat des jeunes dans les filières-cibles en soutenant les projets d'insertion et les initiatives entrepreneuriales.
32. Does the project include the development of agroprocessing facilities? (GS 2, 6 and 12)	Yes	Le projet appuiera la mise en place de petites unités de transformation de maïs, manioc et riz.
33. Would the construction or operation of the project cause an increase in traffic on rural roads? (GS10)	Yes	L'augmentation des productions agricoles va entrainer un accroissement du trafic (moto, triporteur, camionnette) sur les pistes rurales qui desservent les pôles de production. Un programme de réhabilitation et d'entretien de ces pistes devrait limiter la détérioration des pistes ou les risques d'accident
Social		
34. Would any of the project activities have minor adverse impacts on physical cultural resources? (GS9)	No	Le projet vise l'amélioration des conditions socio-économiques des petits producteurs et ne devrait donc pas avoir d'impact négatif sur les ressources
35. Would the project result in physical resettlement of less than 20 people, or impacting less than 10 per cent of an individual household's assets (GS13)?	No	La taille et la nature des interventions (ciblées sur l'amélioration d'activités locales) ne sont pas assez importantes pour susciter d'éventuels déplacements de personnes.
36. Would the project result in short-term public health and safety concerns? (GS14)	No	Le projet ne devrait avoir aucune incidence en matière de santé et de sécurité publiques.
37. Would the project require a migrant workforce or seasonal workers (for construction, planting and/or harvesting)? (GS13)	No	La force de travail disponible localement est suffisante pour répondre à des besoins de main d'œuvre temporaires ou saisonniers.
Rural finance		
38. Does the project support any of the above (Q24 to Q37)	No	Le projet appuie l'accès des producteurs et des

Guiding questions for environment and social screening	Yes/No	Comments/explanation
through the provision of a line of credit to financial service providers? (GS12)		entrepreneurs à financements extérieurs mais ne fournit pas directement de lignes de crédit. Il facilitera également l'accès des producteurs à l'assurance agricole.

Guiding questions for climate risk screening

	Yes	No	Additional explanation of "yes" response*
1.Is the project area subject to extreme climatic events such as flooding, drought, tropical storms or heat waves?		x	
2.Do climate scenarios for the project area foresee changes in temperature, rainfall or extreme weather that will adversely affect the project impact, sustainability or cost over its lifetime?	x		L'évolution du climat dans la zone couverte par le Padaam ne devrait pas amener de risques nouveaux, mais amplifiera les risques déjà connus, notamment en matière d'accroissement des épisodes de sécheresse ou d'inondation.
3.Would the project make investments in low-lying coastal areas/zones exposed to tropical storms?		x	
4.Would the project make investments in glacial areas and mountains zones?		x	
5.Would the project promote agricultural activity in marginal and/or highly degraded areas that have increased sensitivity to climatic events (such as on hillsides, deforested slopes or floodplains)?		x	
6.Is the project located in areas where rural development projects have experienced significant weather-related losses and damages in the past?		x	
7.Would the project develop/install infrastructure in areas with a track record of extreme weather events?		x	
8.Is the project target group entirely dependent on natural resources (such as seasonal crops, rainfed agricultural plots, migratory fish stocks) that have been affected by in the last decade by climate trends or specific climatic events?		x	Les groupes cibles du projet mènent à coté de leurs activités de production agricole des activités de petite transformation et de commerce qui leur permet de diversifier leurs sources de revenus.
9.Would climate variability likely affect agricultural productivity (crops/livestock/fisheries), access to markets and/or the associated incidence of pests and diseases for the project target groups?	x		Le projet comprend un volet de recherche développement dont le but est d'adapter le choix des variétés et des pratiques agricoles au contexte agro-climatique.
10. Would weather-related risks or climatic extremes likely adversely impact upon key stages of identified value chains in the project (from production to markets)?		x	Le risque est très faible car les zones de production/d'approvisionnement sont très larges et diversement affectés par un incident climatique.
11. Is the project investing in climate-sensitive livelihoods that are diversified?	x		Le projet intervient sur 3 cultures qui peuvent être affectées par les évènements climatiques. En même temps il développe des pratiques résilientes au changement climatique et l'amélioration de la maitrise de l'eau en riziculture.
12. Is the project investing in infrastructure that is exposed to infrequent extreme weather events?		x	
13. Is the project investing in institutional development and capacity-building for rural institutions (such as farmer groups, cooperatives) in climatically heterogeneous areas?	x		L'organisation et le renforcement des capacités des producteurs sont des activités destinées à toutes les organisations de producteurs appuyés, quelle que soit leur localisation.
14. Does the project have the potential to become more resilient through the adoption of green technologies at a reasonable cost?	x		Les pratiques agricoles proposées n'entrainent pas d'augmentation importante des coûts de production.
15. Does the project intervention have opportunities to strengthen indigenous climate risk management capabilities?	x		Les formations et l'appui-conseil proposes par le projet représentent des outils très importants pour renforcer les capacités locales de gestion des risques climatiques.
16. Does the project have opportunities to integrate climate resilience aspects through policy dialogue to improve agricultural sector strategies and policies?	x		Le projet intervient à travers les structures du Ministère de l'agriculture et des OPA et pourra à ce titre avoir un impact significatif sur l'intégration des questions climatiques dans les stratégies agricoles.
17. Does the project have potential to integrate climate resilience measures without extensive additional	x		L'importance du projet en terme de budget et de couverture géographique lui permettront d'intégrer

	Yes	No	Additional explanation of "yes" response*
costs (e.g. improved building codes, capacity-building, or including climate risk issues in policy processes)?			sans coûts supplémentaires des mesures de résilience climatique.
18. Based on the information available would the project benefit from a more thorough climate risk and vulnerability analysis to identify the most vulnerable rural population, improve targeting and identify additional complementary investment actions to manage climate risks?	x		Les diagnostics et les études d'impact environnemental et social préalables aux aménagements sont des opportunités pour approfondir l'analyse des risques et des vulnérabilités climatiques, pour identifier la population rurale la plus vulnérable, améliorer le ciblage ou identifier d'autres actions complémentaires.

*The additional explanation, where possible, will provide the justification for classification. Consideration should be given particularly to provide additional explanations for questions 13 to 17.

ANNEXE 1 : PTBA & PPM 18 MOIS

PTBA

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
A. Renforcement de Partenariats et Création de Valeur Ajoutée	A.1. Développement des Partenariats	A.1.1. Campagnes d'information sur l'approche CS/4P/ESOP du projet	50
		A.1.2. Partenariats co-entreprises de type ESOP	
		Riz (ESOP à renforcer)	800
		A.1.3. Partenariats public-privé producteurs (4P)	
		4P Maïs, type PIVERT/ ESSOR	340
		4P Maïs, type partenariat avec agrobusiness	30
		4P Manioc, type PIVERT/ ESSOR	340
		4P Manioc, type partenariat avec agrobusiness	30
		4P Manioc type MPE/AGR du PACER à renforcer	170
		A.1.4. Contrats simples	
		Riz	300
		Maïs	660
		Manioc	1,500
		A.1.5. Mise en œuvre des partenariats	
		Assistance technique internationale (ATI) - maitrise ouvrage déléguée	536
		Opérateurs spécialisés ESOP	208
		Opérateur spécialisé contrats simples	320
		Opérateur spécialisé 4P	112
		Atelier formation et recyclage (sur plans affaires) pour prestataires nationaux	20
		Evaluation externe des prestataires	23
		A.1.6. Réunions de revue des plans d'affaires simplifiés et plans d'affaires détaillés	74
		A.1.7. Etude de prospection de marchés et d'analyse de la concurrence	20
	Total sous-composante A.1		**5,532**
	A.2 Renforcement des Capacités des Acteurs	**A.2.1. Renforcement des organisations de producteurs**	
		Appui à la structuration des acteurs	
		Renforcement structuration des OP manioc	84
		Renforcement structuration des OP maïs	28
		Renforcement structuration des OP riz	8
		Appui Institutionnel aux OP faitières	
		Elaboration et mise en œuvre plan stratégique. OPF manioc	56
		Elaboration et mise en œuvre plan stratégique. OPF maïs	56
		Appui mise en œuvre stratégie OPF riz	56
		Appui aux interprofessions	
		Appui émergence interprofession manioc	36
		Appui interprofession maïs	22
		Appui interprofession riz	34
		Visite d'échange agriculture contractuelle et interprofession	27
		Appui institutionnel à la FUPRO	
		Développement d'une démarche qualité	8
		Développement d'un SIM	24
		Facilitation accès au marché pour OP filières	23
		Renforcement des capacités de gestion des OP filières	56
		Communication/capitalisation	28
		Matériel informatique FUPRO .Coop-Dicpa + unions départementales)	14
		Véhicule supervision CEF(FUPRO)	34
		Motos conseillers CEF	45
		Matériel informatique (conseillers CEF)	30
		Fonctionnement pour véhicule supervision CEF (FUPRO)	10
		Fonctionnement pour motos des conseillers	1
		Appui institutionnel à l'ANAF	
		Formation genre GALS (formation des formateurs ANAF)	52
		Visites d'échanges nationales et sous-régionale	11
		Formation OP filières féminines et mixtes au leadership/genre	11

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
		Formation OP filières féminines et mixtes à l'épargne/Crédit	11
		Appui institutionnel à la DLROPA	
		Groupe de travail statut OPA	8
		Accompagnement activités PADAAM	8
		Appui institutionnel PNOPPA	
		Plaidoyer transversal PNOPPA	14
		Suivi évaluation citoyen par la PNOPPA (supervisions FIDA)	1
		A.2.2. Insertion des jeunes par l'auto-entrepreneuriat	
		Formation et insertion des jeunes diplômés et instruits sans emploi	
		Formation renforcée en entrepreneuriat	25
		Appui-accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires et suivi-accompagnement	336
		Financement des plans d'affaires	101
		Formation des jeunes déscolarisés des exploitations familiales	
		Formation technique et entrepreneuriale qualifiante (3 mois)	140
		Appui-accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires et suivi-accompagnement	561
		Financement des plans d'affaires	168
		Appui à l'Association des jeunes agriculteurs modernes	
		Renforcement par FUPRO	62
		Assistance technique pour appuyer la gestion organisationnelle et fonctionnelle de l'association	27
		Mise en place d'une base de données des membres	7
		Formation en entrepreneuriat et éducation financière	11
		Formation en marketing, négociation commerciale et contractualisation	11
		Visites d'échanges/Route d'apprentissage nationale	5
		Appui à la communication de l'association (visibilité de l'association, success stories, etc.)	8
		A.2.3. Appui inst. ciblé au Ministère des PME	
		Appui Agence nationale des PME (ANPME)	112
		Appui Agence nationale de normalisation (ANM)	84
		A.2.4. Préparation et mise en œuvre de la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat agricole	
		Appui institutionnel au MAEP	70
	Total sous-composante A.2		**2,528**
Total composante A			**8,059**
B. Amélioration de la Productivité et de la Production Agricole	**B.1. Accès aux Intrants et aux Services et Appuis Transversaux**	**B.1.1. Accès aux intrants**	
		Elaboration détaillée et mise en place du mécanisme fonds levier	28
		Fonds levier intrants maïs	673
		Fonds levier intrants riz	50
		Fonds levier intrants manioc	528
		Gestionnaire des fonds levier	7
		Appui pour supervision des approvisionnements (FUPRO/COOP-DICPA)	12
		Formation des responsables et gérants des unions de coopératives	28
		Appui en support de gestion aux unions coopératives	105
		Plateforme d'échange sur distribution intrants (Interprofessions)	14
		Véhicule gestionnaire des fonds	34
		Fonctionnement du véhicule gestionnaire des fonds	10
		B.1.2 Production semencière	
		Plateforme d'échange sur variétés (Interprofessions)	14
		Appui-conseil organisationnel et technique aux semenciers	79
		Formation des semenciers	21
		Partenariat (FST, INRAB) pour production de pré-base/base	20
		Actualisation stratégie semencière	9
		Partenariat DPV pour suivi et certification semenciers	10
		Véhicule DPV pour suivi semencier	34
		Motos pour techniciens	16
		Matériel informatique (techniciens +FNPS)	12
		Fonctionnement du véhicule DPV pour suivi semencier	10

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
		Fonctionnement motos	6
		B.1.3. Accompagnement des producteurs	
		Elaboration détaillée de la méthodologie d'intervention	50
		CEF Maïs	59
		CEF riz	20
		CEF manioc	59
		Formation avancée des producteurs	12
		Appui ATDA pour suivi des opérations	153
		Assurance agricole AMAB producteurs	191
		Etude assurance manioc	112
		Pilote assurance manioc	47
		B.1.4. Education nutritionnelle	
		Elaboration de la méthodologie et du contenu de l'animation	21
		Support pour animation nutritionnelle	15
		Production de spots radio	24
		Diffusion de spots radio	24
		Animation nutritionnelle en milieu rural	116
		Equipement des équipes d'animateurs	66
		B.1.5. Education environnementale et prise en compte du CC	
		Formation des équipes d'appui-conseil sur aspects env. et CC	23
		Production de spots radio	24
		Diffusion de spots radio	24
		Appui au développement variétés résilientes au CC (FST, INRAB)	38
		Appui à la démonstration d'intrants organiques	6
		Appui pour la mise au point de pratiques d'atténuation au CC	11
	Total sous-composante B.1		**2,810**
	B.2. Développement des Infrastructures	**B.2.1. Aménagement des bas-fonds**	
		Aménagements de type 1	
		Identification des bas-fonds	12
		Etudes techniques	311
		Travaux d'aménagement	502
		Contrôle des travaux	35
		Aménagements de type 2	
		Identification des bas-fonds	5
		Etudes techniques	178
		Travaux d'aménagement	316
		Contrôle des travaux	21
		Aménagements de type 3	
		Identification des bas-fonds	7
		Etudes techniques	341
		Travaux d'aménagement	680
		Contrôle des travaux	47
		Dotation des OP petit outillage pour l'entretien	12
		Fourniture de plants (anacardier, agrumes)	5
		Approbation, restitution études &supervision DGGR	97
		Renforcement des capacités des comités de gestion	22
		B.2.2. Pistes rurales	
		Réhabilitation de pistes	
		Etudes techniques	12
		Traitement de points critiques terrassement	
		Etudes techniques	9
		B.2.3. Construction de magasins	
		Réhabilitation de magasins de Stockage de la production 50 T (100m2)	
		Evaluation de la situation des magasins dans les pôles d'intervention	14
		Evaluation travaux &spécifications	0.3
		Travaux de réhabilitation	20

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
		Travaux de construction d'aires de séchage en béton	0.05
		Travaux de construction de blocs de 2 latrines	9
		Contrôle des travaux de réhabilitation &latrines	1
		Construction de nouveaux magasins de stockage de la production 50 T (100m2)	
		Elaboration de plans/DAO	1
		Travaux de construction de magasins	129
		Travaux de construction d'aires de séchage en béton	7
		Travaux de construction de blocs de 2 latrines	14
		Contrôle des travaux	4
		Magasins de semences 50 T (100m2)	
		Elaboration de plans/DAO	3
		Travaux de construction de magasins	226
		Travaux de construction d'aires de séchage en béton	12
		Travaux de construction de blocs de 2 latrines	23
		Maitrise d'ouvrage déléguée pour les aménagements	8
		Maitrise d'ouvrage déléguée pour les pistes rurales	123
		Assistance technique (spécialistes bas-fonds)	1
	Total sous-composante B.2		**3,283**
Total composante B			**6,092**
C. Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	**C.1. Coordination et Gestion du Projet**	C.1.1. Construction d'une salle de réunion	93
		C.1.2. Matériel et équipements	
		Matériel roulant	
		Véhicules 4x4 Station Wagon	37
		Véhicules 4x4 Pick-up	112
		Matériel informatique et bureautique	
		Ordinateurs de bureau	6
		Ordinateurs portables	8
		Photocopieurs	20
		Onduleurs	6
		Vidéoprojecteurs	3
		Scanners	1
		Imprimantes	5
		Split (3 Cv)	1
		Split (1,5 Cv)	4
		Autocommutateur	2
		Mobilier de bureau	6
		Calculatrices	0.42
		C.1.3. Pilotage du Projet	
		Réunions du Comité national de pilotage	22
		Réunions des Comités territoriaux de pilotage	56
		C.1.4. Audit annuel du projet	28
		C.1.5. Système de contrôle financier interne	13
		C.1.6. Renforcement des capacités du personnel	28
		C.1.7. Activités de démarrage du projet	187
		C.1.8. ATDA	
		Renforcement insti. des fonctions techniques filières des ATDA dans les PDA	419
		Développement ciblé des capacités techniques des ATDA	19
		Audits techniques externes des conventions PADAAM-ATDA	17
		Véhicules Pick-Up	135
		Motos	27
		C.1.9. APPUI aux DDAEP	
		Renforcement inst. Fonctions contrôle-surveillance-SE pour 4 DDAEP	280
		C.1.10. APPUI au MINISTERE de DEVELOPPEMENT	
		Véhicule	37
		C.1.12. PROCAR (Cotonou)	

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
		Salaire du Personnel partagé avec les autres projets	
		Coordonnateur du PROCAR	38
		Responsable Administratif et Financier	34
		Responsable du suivi évaluation	26
		Responsable Passation des marchés	26
		Responsable genre, jeunes et ciblage	26
		Responsable gestion des savoirs et communication	26
		Assistante de direction	15
		Salaire du Personnel spécifique au PADAAM	
		Chef du projet PADAAM	98
		Spécialiste Infrastructures	79
		Spécialiste Agrobusiness Céréales	79
		Spécialiste Agrobusiness Manioc	79
		Spécialiste organisation de producteurs	79
		Comptable PADAAM	63
		Assistant suivi évaluation	61
		Chauffeurs	22
		Indemnités	
		Charges sociales patronales	123
		Assurance maladie	20
		Frais de mission	
		Frais de mission du personnel partagé	13
		Frais de mission du personnel spécifique au PADAAM	77
		Fonctionnement	
		Fonctionnement des véhicules	20
		Consommables de bureau	14
		Eau et électricité	6
		Téléphone	3
		Entretien des bâtiments	8
		Entretien des équipements de bureau	11
		Frais de gardiennage	3
		C.1.13. URA	
		Salaires	
		Assistants suivi évaluation	122
		Secrétaires comptables	12
		Chauffeurs	22
		Gardiens	5
		Indemnités	
		Charges sociales patronales	26
		Assurance maladie	10
		Frais de mission	22
		Fonctionnement	
		Fonctionnement des véhicules	20
		Consommables de bureau	6
		Eau et électricité	3
		Téléphone	2
		Entretien des bâtiments	1
		Entretien des équipements de bureau	3
		C.1.14. ATDA	
		Fonctionnement des véhicules	39
		Fonctionnement Motos	20
	Total sous-composante C.1		**2,937**
	C.2. Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs	**C.2.1. Suivi-évaluation des activités et impact**	
		Enquêtes et études	
		Etude pour l'établissement de la situation de référence et revue à mi-parcours et fin de projet	56

Composantes	Sous-composantes	Activités	Montant (milliers de dollars US)
		Etudes d'effets annuels	3
		Etudes thématiques	22
		Dispositif de suivi-évaluation	
		Elaboration du manuel de suivi-évaluation	22
		Conception du logiciel SE du PADAAM intégré au logiciel SE du Procar	28
		Mise en ligne de la base de données	3
		Hébergement serveur (redevance)	3
		Opérationnalisation du SE	9
		Acquisition de GPS	55
		Ateliers et mission de suivi-évaluation	
		Réunion de coordination nationale UCP/URA	7
		Réunions de coordination trimestrielle des SE	28
		Atelier d'évaluation participative avec les bénéficiaires	157
		Atelier bilan d'auto-évaluation et d'élaboration de PTBA au niveau national	22
		Atelier bilan d'auto-évaluation et d'élaboration de PTBA au niveau départemental	79
		Appui CNOS pour le suivi du projet	42
		Appui PASCIB pour la veille citoyenne et le suivi	42
		Mission de supervision et de suivi des bailleurs	42
		Formations	
		Renforcement du personnel du projet et des partenaires	20
		Participation aux ateliers régionaux	9
		C.2.2. Gestion des savoirs et communication	
		Activités préalables	
		Atelier de lancement	9
		Mise en place d'un site web	17
		Hébergement site web	6
		Partenariat avec les radios communautaires	56
		Couverture médiatiques et supports de visibilité	28
		Production audiovisuelle	11
		Elaboration du plan de gestion des savoirs et communication	19
		Provision pour la mise en œuvre du plan de gestion des savoirs et communication	50
	Total sous-composante C.2		**846**
Total composante C			**3,783**
Total Projet			**17,934**

PLAN DE PASSATION DE MARCHES (PPM) 18 MOIS

SYNTHESE

N°	Types de marchés	Montant (Milliers de FCFA)
1	**Biens-fournitures**	**336,171**
2	**Services de consultants**	**2,259,609**
3	**Travaux**	**276,028**
	Total	**2,871,808**

PPM 18 MOIS : BIENS ET FOURNITURES

Date : Février 2018									D.A.O			EVALUATION DES OFFRES			EXECUTION DU MARCHE			
FOURNITURES/EQUIPEMENTS							LISTES ET SPECIFICATIONS TECHNIQUES		Date d'envoi au FIDA	Date de non objection du FIDA	Date de publication de l'avis d'AO	Date d'ouverture des plis	Date de signature du rapport	Date de non objection du FIDA	Montant total du contrat en 000 FCFA	Date de signature du contrat	Date de démarrage	Date d'achèvement des livraisons
RP/PTBA	DESCRIPTION	Lots	Appel d'offres n°	Montant estimatif en 000 FCFA	Methode de passation de marchés	Prévision/ Réalisation	Service responsable	Date de dépôt	Date d'envoi au FIDA	Date de non objection du FIDA	Date de publication de l'avis d'AO	Date d'ouverture des plis	Date de signature du rapport	Date de non objection du FIDA	Montant total du contrat en 000 FCFA	Date de signature du contrat	Date de démarrage	Date d'achèvement des livraisons
	Composante A: Renforcément des partenariats et création de valeurs																	
Sous composante A.2: Renforcement de capa																		
A.2.1 + B.1.2	Recrutement d'un fournisseur pour acquerir les matériels informatiques au profit du FUPRO.C.dicpa + unions départementales, des conseillers CEF et des techniciens + FNPS	1	001/PADAAM/F/2018	30,525.00	ACN	Prévue	RPM/RAF/CP	20/05/2019	27/05/2019	10/06/2019	27/05/2019	26/06/2019	14/07/2019	28/07/2019		04/08/2019	11/08/2019	25/09/2019
						Réalisée												
A.2.1 + B.1.2	Acquérir les véhicules (Commande directe avec UNOPS/IAPSO): véhicules pick-up au profit de CEF (FUPRO) , de DPV et ATDA	1	001/PADAAM/F/2018	111,028.00	ED	Prévue	RPM/RAF/CP	15/08/2019	22/08/2019	05/09/2019	22/08/2019	06/10/2019	22/10/2019	05/11/2019		12/11/2019	26/11/2019	24/02/2020
						Réalisée												
A.2.1 + C.1.8	Recrutement d'un fournisseur pour acquérir des motos pour conseillers CEF , les techniciens et les ATDA	1	001/PADAAM/F/2018	48,113.00	ACN	Prévue	RPM/RAF/CP	20/02/2019	27/02/2019	13/03/2019	27/02/2019	29/03/2019	16/04/2019	30/04/2019		07/05/2019	14/05/2019	28/06/2019
						Réalisée												
	Composante C:Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs																	
	Sous-composante C.1: Coordination et gestion du projet																	

PPM 18 MOIS : SERVICES DE CONSULTANTS

SERVICES DE CONSULTANTS						TERMES DE REFERENCE		DEMANDE DE MANIFESTATION				DEMANDE DE PROPOSITIONS			EVALUATION TECHNIQUE (T) ET FINANCIERE (F)					PROJET DE CONTRAT NEGOCIE		EXECUTION DU CONTRAT			
RP/PTBA	Description	Responsable	Mode de Recrutement	Montant estimatif en 000 F CFA		Demande de non objection	Date de non objection	Date de publication	Date de short liste	Demande de non objection	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Date de transmission aux candidats	Date ouverture technique (T)	Rapport d'évaluation technique (T)	Date de non objection	Date ouverture financière (F)	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Montant du contrat en 000 FCFA	Date de signature	Date de démarrage	Date de rapport
COMPOSANTE A: Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée.																									
Sous composante A.1: Développement des partenariats																									
A.1.2	Signer une convention de partenariat co-entreprises de type ESOP sur le riz	CP/RPM	ED	440,000.00	Prévue	11/3/19	25/3/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	24/4/19	8/5/19		15/5/19	22/5/19	
					Réalisée																				
A.1.3	Signer une convention de partenariat public-privé producteurs de type PIVERT/ESSOR sur le maïs	CP/RPM	ED	187,000.00	Prévue	25/2/19	11/3/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	10/4/19	24/4/19		1/5/19	8/5/19	
					Réalisée																				
A.1.3	Signer une convention de partenariat public-privé producteurs avec agrobusiness sur le maïs	CP/RPM	ED	16,500.00	Prévue	11/2/19	25/2/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	27/3/19	10/4/19		17/4/19	24/4/19	
					Réalisée																				
A.1.3	Signer une convention de partenariat public-privé producteurs de type PIVERT/ESSOR sur le manioc	CP/RPM	ED	187,000.00	Prévue	12/2/19	26/2/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	28/3/19	11/4/19		18/4/19	25/4/19	
					Réalisée																				
A.1.3	Signer une convention de partenariat public-privé producteurs avec agrobusiness sur le manioc	CP/RPM	ED	16,500.00	Prévue	23/5/19	6/6/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	6/7/19	20/7/19		27/7/19	3/8/19	
					Réalisée																				
A.1.3	Signer une convention de partenariat public-privé producteurs de type MPE/AGR du PACER sur le manioc.	CP/RPM	ED	93,500.00	Prévue	18/5/19	1/6/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	1/7/19	15/7/19		22/7/19	29/7/19	
A.1.5	Recrutement d'une Assistance Technique pour la maitrise d'ouvrage déléguée.	CP/RPM	SBQC	294,580.00	Prévue	22/8/19	5/9/19	8/9/19	8/10/19	9/10/19	23/10/19	6/11/19	20/11/19	27/11/19	11/1/20	26/1/20	9/2/20	12/2/20	26/2/20	4/3/20	18/3/20		25/3/20	8/4/20	
					Réalisée																				
A.1.5	Recrutement des Opérateurs spécialisés ESOP	CP/RPM	QC	114,400.00	Prévue	20/7/19	3/8/19	6/8/19	5/9/19	8/9/19	22/9/19	NA	NA	27/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	27/10/19	10/11/19		17/11/19	1/12/19	
					Réalisée																				
A.1.5	Contractualiser avec un opérateur spécialisé	CP/RPM	QC	175,890.00	Prévue	18/9/19	2/10/19	5/10/19	4/11/19	7/11/19	21/11/19	NA	NA	26/11/19	NA	NA	NA	NA	NA	26/12/19	9/1/20		16/1/20	30/1/20	
					Réalisée																				
A.1.5	Contractualiser avec un opérateur spécialisé en partenariat public-privé producteurs.	CP/RPM	QC	61,490.00	Prévue	20/8/19	3/9/19	6/9/19	6/10/19	9/10/19	23/10/19	NA	NA	28/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	27/11/19	11/12/19		18/12/19	1/1/20	
					Réalisée																				
A.1.5	Recrutement d'un consultant individuel pour la formation et le recyclage des prestataires nationaux sur le plan d'affaire.	CP/RPM	QC	11,000.00	Prévue	19/7/19	2/8/19	5/8/19	4/9/19	7/9/19	21/9/19	NA	NA	26/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	26/10/19	9/11/19		16/11/19	30/11/19	
					Réalisée																				
A.1.5	Recrutement d'un cabinet pour l'évaluation externe des prestataires.	CP/RPM	SBQC	12,375.00	Prévue	6/9/19	20/9/19	23/9/19	23/10/19	24/10/19	7/11/19	21/11/19	5/12/19	12/12/19	26/1/20	10/2/20	24/2/20	27/2/20	12/3/20	19/3/20	2/4/20		9/4/20	23/4/20	
					Réalisée																				
A.1.7	Recrutement d'un cabinet pour réaliser l'étude de prospection de marchés et d'analyse de la concurrence.	CP/RPM	SBQC	11,000.00	Prévue	24/9/19	8/10/19	11/10/19	10/11/19	11/11/19	25/11/19	9/12/19	23/12/19	30/12/19	13/2/20	28/2/20	13/3/20	16/3/20	30/3/20	6/4/20	20/4/20		27/4/20	11/5/20	
					Réalisée																				
Sous-composante A.2: Renforcement des capacités des acteurs																									
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le renforcement et la structuration des opérateur spécialisé en manioc.	CP/RPM	SBQC	46,262.00	Prévue	27/8/19	10/9/19	13/9/19	13/10/19	14/10/19	28/10/19	11/11/19	25/11/19	2/12/19	16/1/20	31/1/20	14/2/20	17/2/20	2/3/20	9/3/20	23/3/20		30/3/20	13/4/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le renforcement et la structuration des opérateur spécialisé en maïs	CP/RPM	SBQC	15,421.00	Prévue	12/7/19	26/7/19	29/7/19	28/8/19	29/8/19	12/9/19	26/9/19	10/10/19	17/10/19	1/12/19	16/12/19	30/12/19	2/1/20	16/1/20	23/1/20	6/2/20		13/2/20	27/2/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le renforcement et la structuration des opérateur spécialisé en riz.	CP/RPM	SBQC	4,626.00	Prévue	29/6/19	13/7/19	16/7/19	15/8/19	16/8/19	30/8/19	13/9/19	27/9/19	4/10/19	18/11/19	3/12/19	17/12/19	20/12/19	3/1/20	10/1/20	24/1/20		31/1/20	14/2/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour élaborer et mettre en œuvre le plan de stratégie des OPF manioc.	CP/RPM	SBQC	30,841.00	Prévue	20/6/19	4/7/19	7/7/19	6/8/19	7/8/19	21/8/19	4/9/19	18/9/19	25/9/19	9/11/19	24/11/19	8/12/19	11/12/19	25/12/19	1/1/20	15/1/20		22/1/20	5/2/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour élaborer et mettre en œuvre le plan de stratégie des OPF maïs.	CP/RPM	SBQC	30,841.00	Prévue	15/8/19	29/8/19	1/9/19	1/10/19	2/10/19	16/10/19	30/10/19	13/11/19	20/11/19	4/1/20	19/1/20	2/2/20	5/2/20	19/2/20	26/2/20	11/3/20		18/3/20	1/4/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour élaborer et mettre en œuvre le plan de stratégie des OPF riz.	CP/RPM	SBQC	30,841.00	Prévue	4/9/19	18/9/19	21/9/19	21/10/19	22/10/19	5/11/19	19/11/19	3/12/19	10/12/19	24/1/20	8/2/20	22/2/20	25/2/20	10/3/20	17/3/20	31/3/20		7/4/20	21/4/20	
					Réalisée																				

PPM 18 MOIS : SERVICES DE CONSULTANTS (SUITE)

SERVICES DE CONSULTANTS						TERMES DE REFERENCE		DEMANDE DE MANIFESTATION				DEMANDE DE PROPOSITIONS			EVALUATION TECHNIQUE (T) ET FINANCIERE (F)					PROJET DE CONTRAT NEGOCIE		EXECUTION DU CONTRAT			
RP/PTBA	Description	Responsable	Mode de Recrutement	Montant estimatif en 000 F CFA		Demande de non objection	Date de non objection	Date de publication	Date de short liste	Demande de non objection	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Date de transmission aux candidats	Date ouverture technique (T)	Rapport d'évaluation technique (T)	Date de non objection	Date ouverture financière (F)	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Montant du contrat en 000 FCFA	Date de signature	Date de démarrage	Date de rapport
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour le renforcement des capacités de gestion des OP filières.	CP/RPM	SBQC	30,841.00	Prévue	16/8/19	30/8/19	2/9/19	2/10/19	3/10/19	17/10/19	31/10/19	14/11/19	21/11/19	5/1/20	20/1/20	3/2/20	6/2/20	20/2/20	27/2/20	12/3/20		19/3/20	2/4/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation genre GALS (Formation des formateurs ANAF)	CP/RPM	SBQC	28,785.00	Prévue	14/8/19	28/8/19	31/8/19	30/9/19	1/10/19	15/10/19	29/10/19	12/11/19	19/11/19	3/1/20	18/1/20	1/2/20	4/2/20	18/2/20	25/2/20	10/3/20		17/3/20	31/3/20	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliser la formation des OP filières féminines et mixtes au leaders/genre	CP/RPM	STP	6,168.00	Prévue	19/7/19	2/8/19	5/8/19	4/9/19	7/9/19	21/9/19	NA	NA	26/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	26/10/19	9/11/19		16/11/19	30/11/19	
					Réalisée																				
A.2.1	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliser la formation des OP filières féminines et mixtes à l'épargne/Crédit.	CP/RPM	STP	6,168.00	Prévue	6/9/19	20/9/19	23/9/19	23/10/19	26/10/19	9/11/19	NA	NA	14/11/19	NA	NA	NA	NA	NA	14/12/19	28/12/19		4/1/20	18/1/20	
					Réalisée																				
A.2.2	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation renforcée en entrepreneuriat des jeunes diplômés et instruits sans emploi.	CP/RPM	SBQC	13,879.00	Prévue	21/8/19	4/9/19	7/9/19	7/10/19	8/10/19	22/10/19	5/11/19	19/11/19	26/11/19	10/1/20	25/1/20	8/2/20	11/2/20	25/2/20	3/3/20	17/3/20		24/3/20	7/4/20	
					Réalisée																				
A.2.2	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation technique et entrepreneuriale qualifiante des jeunes descolarisés des exploitations familiales.	CP/RPM	SBQC	77,103.00	Prévue	10/7/19	24/7/19	27/7/19	26/8/19	27/8/19	10/9/19	24/9/19	8/10/19	15/10/19	29/11/19	14/12/19	28/12/19	31/12/19	14/1/20	21/1/20	4/2/20		11/2/20	25/2/20	
					Réalisée																				
A.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliser la formation en entrepreneuriat et éducation financière.	CP/RPM	STP	6,168.00	Prévue	12/7/19	26/7/19	29/7/19	28/8/19	31/8/19	14/9/19	NA	NA	19/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	19/10/19	2/11/19		9/11/19	23/11/19	
					Réalisée																				
A.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliser la formation en marketing, négociation commerciale et contractualisation.	CP/RPM	STP	6,168.00	Prévue	13/8/19	27/8/19	30/8/19	29/9/19	2/10/19	16/10/19	NA	NA	21/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	20/11/19	4/12/19		11/12/19	25/12/19	
					Réalisée																				
COMPOSANTE B: Amélioration de la productivité et de la production agricole.																									
Sous composante B1: Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux																									
B.1.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation des responsables et gérants des unions de coopératives.	CP/RPM	SBQC	15,400.00	Prévue	26/9/19	10/10/19	13/10/19	12/11/19	13/11/19	27/11/19	11/12/19	25/12/19	1/1/20	15/2/20	1/3/20	15/3/20	18/3/20	1/4/20	8/4/20	22/4/20		29/4/20	13/5/20	
					Réalisée																				
B.1.2	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation des semenciers.	CP/RPM	SBQC	11,550.00	Prévue	12/7/19	26/7/19	29/7/19	28/8/19	29/8/19	12/9/19	26/9/19	10/10/19	17/10/19	1/12/19	16/12/19	30/12/19	2/1/20	16/1/20	23/1/20	6/2/20		13/2/20	27/2/20	
					Réalisée																				
B.1.2	Signer une convention de partenariat avec (FST, INRAB) pour la production de pré-base/base.	RGJC/CP/RPM	ED	11,000.00	Prévue	7/8/19	21/8/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	20/9/19	4/10/19		11/10/19	18/10/19	
					Réalisée																				
B.1.2	Signer une convention de partenariat avec DPV pour le suivi et la certification semenciers.	CP/RPM	ED	6/9/14	Prévue	21/6/19	5/7/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	**43,681**	18/8/19		25/8/19	43709	
					Réalisée																				
B.1.2	Recrutement d'un consultant individuel pour actualier la stratégie semencier.	CP/RPM	STP	4,675.00	Prévue	22/6/19	6/7/19	9/7/19	8/8/19	11/8/19	25/8/19	NA	NA	30/8/19	NA	NA	NA	NA	NA	29/9/19	13/10/19		20/10/19	3/11/19	
					Réalisée																				

PPM 18 MOIS : SERVICES DE CONSULTANTS (SUITE)

SERVICES DE CONSULTANTS						TERMES DE REFERENCE		DEMANDE DE MANIFESTATION				DEMANDE DE PROPOSITIONS			EVALUATION TECHNIQUE (T) ET FINANCIERE (F)					PROJET DE CONTRAT NEGOCIE		EXECUTION DU CONTRAT			
RP/PTBA	Description	Responsable	Mode de Recrutement	Montant estimatif en 000 F CFA		Demande de non objection	Date de non objection	Date de publication	Date de short liste	Demande de non objection	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Date de transmission aux candidats	Date ouverture technique (T)	Rapport d'évaluation technique (T)	Date de non objection	Date ouverture financière (F)	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Montant du contrat en 000 FCFA	Date de signature	Date de démarrage	Date de rapport
B.1.3	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliser la formation avancée des producteurs.	CP/RPM	STP	6,738.00	Prévue	22/8/19	5/9/19	8/9/19	8/10/19	11/10/19	25/10/19	NA	NA	30/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	29/11/19	13/12/19		20/12/19	3/1/20	
					Réalisée																				
B.1.3	Recrutement d'un cabinet pour réaliser l'étude assurance manioc.	CP/RPM	SBQC	61,682.00	Prévue	23/8/19	6/9/19	9/9/19	9/10/19	10/10/19	24/10/19	7/11/19	21/11/19	28/11/19	12/1/20	27/1/20	10/2/20	13/2/20	27/2/20	5/3/20	19/3/20		26/3/20	9/4/20	
					Réalisée																				
B.1.3	Recrutement d'un cabinet pour élaborer la méthodologie d'intervention détaillée.	CP/RPM	SBQC	27,225.00	Prévue	16/8/19	30/8/19	2/9/19	2/10/19	3/10/19	17/10/19	31/10/19	14/11/19	21/11/19	5/1/20	20/1/20	3/2/20	6/2/20	20/2/20	27/2/20	12/3/20		19/3/20	2/4/20	
					Réalisée																				
B.1.4	Recrutement d'un cabinet pour élaborer la méthodologie et le contenu de l'animation dans le cadre de l'éducation nutritionnelle.	CP/RPM	SBQC	11,330.00	Prévue	17/7/19	31/7/19	3/8/19	2/9/19	3/9/19	17/9/19	1/10/19	15/10/19	22/10/19	6/12/19	21/12/19	4/1/20	7/1/20	21/1/20	28/1/20	11/2/20		18/2/20	3/3/20	
					Réalisée																				
B.1.4 + B.1.5	Contractualiser avec les radios communautaires pour la production et la diffusion de spots radio dans le cadre de l'éducation nutritionnelle, environnementale et du changement Climatique.	CP/RPM	QC	52,800.00	Prévue	16/8/19	30/8/19	2/9/19	2/10/19	5/10/19	19/10/19	NA	NA	24/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	23/11/19	7/12/19		14/12/19	28/12/19	
					Réalisée																				
B.1.5	Recrutement d'un cabinet pour réaliser la formation des équipes d'appui-conseil sur les aspects environnementaux et de Changement Climatique.	CP/RPM	SBQC	12,870.00	Prévue	12/9/19	26/9/19	29/9/19	29/10/19	30/10/19	13/11/19	27/11/19	11/12/19	18/12/19	1/2/20	16/2/20	1/3/20	4/3/20	18/3/20	25/3/20	8/4/20		15/4/20	29/4/20	
					Réalisée																				
	Sous composante B.2: Développement des infrastructures																								
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser les études techniques des aménagements de type 1	CP/RPM	SBQC	170,860.00	Prévue	26/7/19	9/8/19	12/8/19	11/9/19	12/9/19	26/9/19	10/10/19	24/10/19	31/10/19	15/12/19	30/12/19	13/1/20	16/1/20	30/1/20	6/2/20	20/2/20		27/2/20	12/3/20	
					Réalisée																				
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le contrôle des aménagements de type 1	CP/RPM	SBQC	19,276.00	Prévue	17/7/19	31/7/19	3/8/19	2/9/19	3/9/19	17/9/19	1/10/19	15/10/19	22/10/19	6/12/19	21/12/19	4/1/20	7/1/20	21/1/20	28/1/20	11/2/20		18/2/20	3/3/20	
					Réalisée																				
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser les études techniques des aménagements de type 2	CP/RPM	SBQC	98,049.00	Prévue	28/8/19	11/9/19	14/9/19	14/10/19	15/10/19	29/10/19	12/11/19	26/11/19	3/12/19	17/1/20	1/2/20	15/2/20	18/2/20	3/3/20	10/3/20	24/3/20		31/3/20	14/4/20	
					Réalisée																				
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le contrôle des aménagements de type 2	CP/RPM	SBQC	11,565.00	Prévue	20/7/19	3/8/19	6/8/19	5/9/19	6/9/19	20/9/19	4/10/19	18/10/19	25/10/19	9/12/19	24/12/19	7/1/20	10/1/20	24/1/20	31/1/20	14/2/20		21/2/20	6/3/20	
					Réalisée																				
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser les études techniques des aménagements de type 3	CP/RPM	SBQC	187,643.00	Prévue	18/6/19	2/7/19	5/7/19	4/8/19	5/8/19	19/8/19	2/9/19	16/9/19	23/9/19	7/11/19	22/11/19	6/12/19	9/12/19	23/12/19	30/12/19	13/1/20		20/1/20	3/2/20	
					Réalisée																				
B.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser le contrôle des aménagements de type 3	CP/RPM	SBQC	25,700.00	Prévue	13/7/19	27/7/19	30/7/19	29/8/19	30/8/19	13/9/19	27/9/19	11/10/19	18/10/19	2/12/19	17/12/19	31/12/19	3/1/20	17/1/20	24/1/20	7/2/20		14/2/20	28/2/20	
					Réalisée																				
B.2.2	Recrutement d'un cabinet pour l'étude technique de réhabilitation des pistes	CP/RPM	SBQC	6,425.00	Prévue	25/7/19	8/8/19	11/8/19	10/9/19	11/9/19	25/9/19	9/10/19	23/10/19	30/10/19	14/12/19	29/12/19	12/1/20	15/1/20	29/1/20	5/2/20	19/2/20		26/2/20	11/3/20	
					Réalisée																				
B.2.2	Recrutement d'un cabinet pour l'étude technique de traitement de points critiques terrassement	CP/RPM	SBQC	5,140.00	Prévue	22/8/19	5/9/19	8/9/19	8/10/19	9/10/19	23/10/19	6/11/19	20/11/19	27/11/19	11/1/20	26/1/20	9/2/20	12/2/20	26/2/20	4/3/20	18/3/20		25/3/20	8/4/20	
					Réalisée																				
B.2.3	Recrutement d'un cabinet pour évaluer la situation des magasins dans les pôles d'intervention	CP/RPM	SBQC	7,607.00	Prévue	21/6/19	5/7/19	8/7/19	7/8/19	8/8/19	22/8/19	5/9/19	19/9/19	26/9/19	10/11/19	25/11/19	9/12/19	12/12/19	26/12/19	2/1/20	16/1/20		23/1/20	6/2/20	
					Réalisée																				
B.2.3	Recrutement d'un cabinet pour le contrôle des travaux de réhabilitation et latrines et de contruction des nouveaux magasins de stockage	CP/RPM	SBQC	3,088.00	Prévue	18/6/19	2/7/19	5/7/19	4/8/19	5/8/19	19/8/19	2/9/19	16/9/19	23/9/19	7/11/19	22/11/19	6/12/19	9/12/19	23/12/19	30/12/19	13/1/20		20/1/20	3/2/20	
					Réalisée																				

PPM 18 MOIS : SERVICES DE CONSULTANTS (SUITE)

	COMPOSANTE C: Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs																									
Sous composante C.1: Coordination et gestion du projet																										
C.1.4	Recrutement d'un cabinet d'audit pour réaliser l'audit annuel du projet.	CP/RPM	SBQC	15,421.00	Prévue	5/7/19	19/7/19	22/7/19	21/8/19	22/8/19	5/9/19	19/9/19	3/10/19	10/10/19	24/11/19	9/12/19	23/12/19	26/12/19	9/1/20	16/1/20	30/1/20		6/2/20	20/2/20		
					Réalisée																					
C.1.8	Recrutement d'un cabinet d'audit pour réaliser les audits techniques externes des conventions PADAAM-ATDA	CP/RPM	SBQC	9,252.00	Prévue	11/7/19	25/7/19	28/7/19	27/8/19	28/8/19	11/9/19	25/9/19	9/10/19	16/10/19	30/11/19	15/12/19	29/12/19	1/1/20	15/1/20	22/1/20	5/2/20		12/2/20	26/2/20		
					Réalisée																					
Sous composante C.2: Suivi-Evaluation et gestion des savoirs																										
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser l'étude de l'établissement de la situation de référence et revue à mi-parcours et fin de projet.	CP/RPM	SBQC	30,841.00	Prévue	8/8/19	22/8/19	25/8/19	24/9/19	25/9/19	9/10/19	23/10/19	6/11/19	13/11/19	28/12/19	12/1/20	26/1/20	29/1/20	12/2/20	19/2/20	4/3/20		11/3/20	25/3/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser les études d'effets annuels	CP/RPM	SBQC	1,542.00	Prévue	20/8/19	3/9/19	6/9/19	6/10/19	7/10/19	21/10/19	4/11/19	18/11/19	25/11/19	9/1/20	24/1/20	7/2/20	10/2/20	24/2/20	2/3/20	16/3/20		23/3/20	6/4/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour réaliser les études thématiques	CP/RPM	SBQC	12,336.00	Prévue	16/8/19	30/8/19	2/9/19	2/10/19	3/10/19	17/10/19	31/10/19	14/11/19	21/11/19	5/1/20	20/1/20	3/2/20	6/2/20	20/2/20	27/2/20	12/3/20		19/3/20	2/4/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un consultant individuel pour élaborer le manuel de suivi-évaluation	CP/RPM	STP	12,336.00	Prévue	24/8/19	7/9/19	10/9/19	10/10/19	13/10/19	27/10/19	NA	NA	1/11/19	NA	NA	NA	NA	NA	1/12/19	15/12/19		22/12/19	5/1/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour la conception du logiciel SE du PADAAM intégré au logiciel SE du ProCaR	CP/RPM	SBQC	15,420.00	Prévue	18/7/19	1/8/19	4/8/19	3/9/19	4/9/19	18/9/19	2/10/19	16/10/19	23/10/19	7/12/19	22/12/19	5/1/20	8/1/20	22/1/20	29/1/20	12/2/20		19/2/20	4/3/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour la mise en ligne de la base de données	CP/RPM	SBQC	15,420.00	Prévue	22/8/19	5/9/19	8/9/19	8/10/19	9/10/19	23/10/19	6/11/19	20/11/19	27/11/19	11/1/20	26/1/20	9/2/20	12/2/20	26/2/20	4/3/20	18/3/20		25/3/20	8/4/20		
					Réalisée																					
C.2.1	Recrutement d'un cabinet pour l'hébergement serveur (Redevance)	CP/RPM	SBQC	15,420.00	Prévue	26/7/19	9/8/19	12/8/19	11/9/19	12/9/19	26/9/19	10/10/19	24/10/19	31/10/19	15/12/19	30/12/19	13/1/20	16/1/20	30/1/20	6/2/20	20/2/20		27/2/20	12/3/20		
					Réalisée																					
C.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour la mise en place d'un site web	CP/RPM	STP	9,252.00	Prévue	30/7/19	13/8/19	16/8/19	15/9/19	18/9/19	2/10/19	NA	NA	7/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	6/11/19	20/11/19		27/11/19	11/12/19		
					Réalisée																					
C.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour l'hébergement du site web	CP/RPM	QC	3,084.00	Prévue	12/7/19	26/7/19	29/7/19	28/8/19	31/8/19	14/9/19	NA	NA	19/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	19/10/19	2/11/19		9/11/19	23/11/19		
					Réalisée																					
C.2.2	Contractualiser avec les radios communautaires	CP/RPM	ED	3,084.00	Prévue	28/8/19	11/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	11/10/19	25/10/19		1/11/19	8/11/19		
					Réalisée																					
C.2.2	Contractualiser avec les chaînes télévisées pour la couverture médiatiques et supports de visibilité	CP/RPM	QC	15,420.00	Prévue	13/9/19	27/9/19	30/9/19	30/10/19	2/11/19	16/11/19	NA	NA	21/11/19	NA	NA	NA	NA	NA	21/12/19	4/1/20		11/1/20	25/1/20		
					Réalisée																					
C.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour réaliaser la production audiovisuelle	CP/RPM	STP	6,168.00	Prévue	22/8/19	5/9/19	8/9/19	8/10/19	11/10/19	25/10/19	NA	NA	30/10/19	NA	NA	NA	NA	NA	29/11/19	13/12/19		20/12/19	3/1/20		
					Réalisée																					
C.2.2	Recrutement d'un consultant individuel pour élaborer le plan de gestion des savoirs et communication	CP/RPM	STP	10,280.00	Prévue	28/6/19	12/7/19	15/7/19	14/8/19	17/8/19	31/8/19	NA	NA	5/9/19	NA	NA	NA	NA	NA	5/10/19	19/10/19		26/10/19	9/11/19		
					Réalisée																					
	Total Catégorie			**2,259,609.00**																						

Légende : G/G Gré à gré, ED= Entente Directe, STP = Recrutement à titre personnel, SBQC= Recrutement basée sur la Qualité et le Coût, QC = Recrutement basée sur la qualification des consultants, SMD = Recrutement du moins disant, SEB = Recrutement sur enveloppe budgétaire,
SMD = Recrutement du Moins Disant, RP/PTBA = Ref Poste au niveau du PTBA & NA = Non Applicable.

NB : *Colonne Ref PTBA, la première lettre fait référence à la sous composante et la seconde au N° de l'activité dans le PTBA (exple C1 = Sous composante Communication et Gestion des Savoirs et A1 = Activité 1)*

SERVICES DE CONSULTANTS						TERMES DE REFERENCE		DEMANDE DE MANIFESTATION				DEMANDE DE PROPOSITIONS			EVALUATION TECHNIQUE (T) ET FINANCIERE (F)					PROJET DE CONTRAT NEGOCIE		EXECUTION DU CONTRAT			
RP/PTBA	Description	Responsable	Mode de Recrutement	Montant estimatif en 000 F CFA		Demande de non objection	Date de non objection	Date de publication	Date de short liste	Demande de non objection	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Date de transmission aux candidats	Date ouverture technique (T)	Rapport d'évaluation technique (T)	Date de non objection	Date ouverture financière (F)	Date de non objection	Demande de non objection	Date de non objection	Montant du contrat en 000 FCFA	Date de signature	Date de démarrage	Date de rapport

TRAVAUX								LISTES ET SPECIFICATIONS TECHNIQUES		D.A.O			EVALUATION DES OFFRES			EXECUTION DU MARCHE		
RP/PTBA	DESCRIPTION	Lots	Appel d'offres n°	Montant estimatif en 000 FCFA	Méthode de passation de marchés	Précalification	Prévision/ Réalisation	Service responsable	Date de dépôt	Date d'envoi au FIDA	Date de non objection du FIDA	Date de publication de l'avis d'AO	Date d'ouverture des plis	Date de signature du rapport	Date de non objection du FIDA	Montant total du contrat	Date de signature du contrat	Date d'achèvement des travaux
	COMPOSANTE B: Amélioration de la productivité et de la production agricole																	
	Sous composante B.2: Développement des infrastructures																	
B.2.1	Recrutement d'une entreprise pour les travaux d'aménagements de type 1	1	001/PADAAM /T/2018	276,028.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	15/3/19	29/3/19	12/4/19	18/4/19	18/5/19	1/6/19	15/6/19		29/6/19	28/8/19
							Réalisée											
B.2.1	Recrutement d'une entreprise pour les travaux d'aménagements de type 2	2	002/PADAAM /T/2018	173,867.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	19/3/19	2/4/19	16/4/19	22/4/19	22/5/19	5/6/19	19/6/19		3/7/19	1/10/19
							Réalisée											
B.2.1	Recrutement d'une entreprise pour les travaux d'aménagements de type 3	3	003/PADAAM /T/2018	374,206.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	17/2/19	3/3/19	17/3/19	23/3/19	22/4/19	6/5/19	20/5/19		3/6/19	1/9/19
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de réhabilitation des magasins de stockage de la production	4	004/PADAAM /T/2018	10,794.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	25/2/19	NA	NA	NA	11/4/19	25/4/19	NA		9/5/19	7/8/19
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de construction de blocs de deux latrines	6	006/PADAAM /T/2018	5,217.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	23/3/19	NA	NA	NA	7/5/19	21/5/19	NA		4/6/19	2/9/19
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de construction de magasins de stockage de la production 50 T	7	007/PADAAM /T/2018	70,677.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	26/7/19	2/8/19	17/8/19	25/8/19	24/9/19	8/10/19	22/10/19		5/11/19	3/2/20
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux d'aire de séchage en béton	8	008/PADAAM /T/2018	3,855.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	10/3/19	NA	NA	NA	24/4/19	8/5/19	NA		22/5/19	20/8/19
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de construction de blocs de deux latrines	9	009/PADAAM /T/2018	7,453.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	20/9/19	NA	NA	NA	4/11/19	18/11/19	NA		2/12/19	1/3/20
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de construction de magasins de semences de 50 T	10	010/PADAAM /T/2018	124,521.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	26/7/19	2/8/19	17/8/19	25/8/19	24/9/19	8/10/19	22/10/19		5/11/19	4/1/20
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux d'aire de séchage en béton	11	011/PADAAM /T/2018	6,553.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	16/8/19	NA	NA	NA	30/9/19	14/10/19	NA		28/10/19	26/1/20
							Réalisée											
B.2.3	Recrutement d'une entreprise pour les travaux de construction de blocs de deux latrines.	12	012/PADAAM /T/2018	12,670.00	CR	Non	Prévue	RPM/CP	27/8/19	NA	NA	NA	11/10/19	25/10/19	NA		8/11/19	6/2/20
							Réalisée											
	COMPOSANTE C: Coordination, Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs																	
	Sous composante C1: Coordination et Gestion du projet																	
C.1.1	Recrutement d'une entreprise pour la construction d'une salle de réunion.	13	013/PADAAM /T/2018	51,402.00	ACN	Non	Prévue	RPM/CP	13/5/19	20/5/19	4/6/19	12/6/19	12/7/19	26/7/19	9/8/19		23/8/19	21/11/19
							Réalisée											
	Total Coût			**276,028.00**														

Légende: ACI = *Appel à Concurrence International,* ***ACN =*** *Appel à Concurrence National* **,** ***CFN=*** *Consultation de Fournisseur à l'échelle National,* ***CFL=*** *Consultation de Fournisseur à l'Echelon Locale,* ***ACL =*** *Appel à Concurence Local,* ***NA =*** *Non Applicable* **,** ***RP/PTBA =*** *Ref Poste au niveau du PTBA.*

NB : *Colonne Ref PTBA, la prémière lettre fait référence à la sous composante et la seconde au N° de l'activité dans le PTBA (exple C1 = Sous composante Communication et Gestion des Savoirs et A1 = Activité 1)*

PPM 18 MOIS : TRAVAUX

ANNEXE 2 : MANUEL DE MISE EN ŒUVRE DU PADAAM [VOLUME DETACHE]

Voir volume détaché

ANNEXE 3 : APERÇU DU SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION

1. Le Système de suivi-évaluation (SSE) du PADAAM prendra ancrage dans le système de suivi-évaluation développé au niveau du PROCAR pour suivre conjointement l'avancement de l'ensemble des projets du portefeuille FIDA au Bénin sur la base d'une approche programme.

2. Le développement du SSE du PADAAM s'appuiera sur la capitalisation des expériences de conception, d'opérationnalisation et d'utilisation des SSE des projets passés et en cours, notamment ceux du PACER, du PAPSFRA et du PADMAR. Le PADAAM veillera également à soutenir les éventuelles améliorations qui pourront être apportées afin de maximiser le fonctionnement et l'utilisation du SSE déjà en place au niveau du programme pays.

3. Les éléments ci-après constituent des axes d'amélioration/des leçons apprises pré-identifiés que le PADAAM se propose de soutenir :

- La mise en ligne du SSE du PROCAR afin de responsabiliser les équipes régionales dans la mise en œuvre et le suivi de leurs activités, de faciliter la transmission en temps réel des données, et de permettre aux différents utilisateurs du projet d'avoir un meilleur accès et plus de possibilités pour utiliser les données et informations générées par le système ;
- L'intégration d'assistants de suivi-évaluation au niveau des Unités régionales d'appui (URA) pour affecter des moyens humains plus réalistes au SSE, décentraliser le SSE, permettre un suivi plus proche du terrain, et renforcer le contrôle des données afin de disposer des données fiables et de qualité ;
- L'importance de bien outiller le SSE du PADAAM afin qu'il puisse pleinement assurer la fonction de suivi du PTBA et la fonction de suivi de la chaîne de résultats du projet ;
- La nécessité de former l'ensemble de l'équipe du projet sur le SSE mis en place afin de rendre effective l'utilisation du SSE comme véritable outil de gestion et d'aide à la prise de décision.

4. Le SSE du PADAAM sera développé afin de fournir les informations et les analyses utiles pour le pilotage de l'exécution du projet, et afin de prévoir les ressources humaines et financières suffisantes pour sa mise en œuvre. Il constituera un outil de GAR qui permettra d'assurer que les données et les informations sur les progrès réalisés par le projet vers l'atteinte des résultats soutiennent sa gestion, et que des mesures correctives puissent être prises à temps le cas échéant. Pour cela, le SSE s'appuiera sur différents outils qui seront développés aussitôt le démarrage du projet.

5. Le principal outil de SE à disposition lors du démarrage du Projet est le cadre logique (CL**)**. Soutenu par les principaux indicateurs de performance, il consigne les produits, résultats et impacts qui devront être progressivement atteints grâce à l'exécution des activités et la mobilisation des ressources. Afin de s'assurer que l'ensemble des acteurs notamment l'équipe de gestion du projet, les partenaires stratégiques et les partenaires de mise en œuvre aient la même compréhension de la logique d'intervention du Projet ; un atelier de revue et de validation du CL sera organisé au démarrage du projet.

6. Dès son démarrage, PADAAM développera une plateforme informatique au sein du SSE du PROCAR, et qui fera partie intégrante du dispositif de SE du projet. Conçue sur mesure selon les besoins du projet, la plateforme permettra d'enregistrer les différentes réalisations, et de faire le suivi de l'avancement des activités, de l'atteinte des produits et effets attendus, ainsi que l'évaluation des impacts. La plateforme intègrera le CL, le cadre de mesure de rendement, les éléments permettant de renseigner le Système de mesure des résultats opérationnels (SMRO) ; et pourra générer à tout instant les tableaux de bord standards utilisés dans les projets du FIDA, notamment les tableaux de suivi du PTBA et les différents tableaux de bord intermédiaires. La Plateforme intégrera ainsi une base de données des bénéficiaires qui permettra : (i) d'enregistrer les bénéficiaires et leur situation socio-économique initiale, (ii) de renseigner les appuis qu'ils ont reçus, et (iii) de suivre leur évolution avant, sur la durée et après les appuis du projet. PADAAM s'appuiera sur les expériences de PACER sur l'immatriculation unique des bénéficiaires afin d'éviter leur double comptage. Les partenaires de mise en œuvre auront un rôle important à jouer dans la production des données techniques sur les bénéficiaires, leurs attributions relatives au renseignement du SSE devront être spécifiées dans leurs termes de référence. La Plateforme se dotera également d'outils de cartographie qui permettra de visionner (a) la concentration des bénéficiaires dans les régions et les cercles d'intervention, ainsi que (b) le positionnement/déploiement des partenaires et prestataires pour la fourniture des différents services. Le développement de la Plateforme informatique sera piloté par le responsable en suivi-évaluation au niveau du PROCAR avec l'appui technique d'un consultant spécialisé, et sera effectué en étroite concertation avec les experts techniques afin de s'assurer de la pertinence des informations à collecter et à suivre. Le renseignement de la Plateforme sera autant que possible décentralisé (au niveau du PROCAR, des URA, des partenaires/prestataires de mise en œuvre, etc.) pour

permettre la collecte et la transmission de données en temps réel, et pour systématiser le contrôle de la qualité des données par le niveau hiérarchique supérieur.

7. Parallèlement à la plateforme informatique de suivi-évaluation à développer dès le démarrage du projet, le manuel de suivi-évaluation du PROCAR sera revu pour des adaptations prenant en compte les spécificités du PADAAM. Une première version du manuel revu sera préparée avant le démarrage du projet sur financement des projets en cours, et le manuel sera finalisé au démarrage du projet avec l'ensemble de l'équipe pour qu'il soit opérationnel, clair et facile d'utilisation. Le manuel caractérisera les éléments du système de suivi-évaluation à mettre en place, et clarifiera les modalités pour sa mise en œuvre : les différents outils sur lesquels le système s'appuie, les rôles des acteurs à différents niveaux et la nature des relations à développer entre les uns et les autres, les mécanismes et procédures à suivre pour la production, le traitement et l'utilisation de l'information. Le projet veillera à ce que le manuel de suivi-évaluation intègre un dictionnaire de tous les indicateurs à renseigner.

8. Mis à part les outils permanents qui seront développés au début du projet, le SSE intègrera également des outils périodiques tels que le Programme de travail et budget annuel (PTBA) qui constitue la base de planification opérationnelle du projet, et les différents rapports périodiques d'avancement qui seront produits pour suivre l'évolution de la mise en œuvre du PTBA sur une fréquence trimestrielle, semestrielle et annuelle.

9. Le SSE du PADAAM s'appuiera ainsi sur quatre principaux piliers notamment: (i) le cadre logique qui décrit la logique d'intervention du projet et la chaîne de résultats escomptés ; (ii) la plateforme informatique développée sur mesure pour le projet qui est l'outil consignant les différentes réalisations et qui permet de suivre l'avancement des activités et l'atteinte des résultats attendus ; (iii) le manuel de suivi-évaluation qui définit les éléments du dispositif SE ainsi que les éléments de sa mise en œuvre; et (iv) le PTBA qui est l'outil de planification des activités en vue de l'atteinte des objectifs visés.

10. Dans son SSE, le PADAAM adoptera l'approche de GAR préconisée par les bases du SYGRI qui distingue les trois niveaux de résultats : les produits en 1er niveau, les effets en 2ème niveau et les impacts en 3ème niveau. En se conformant aux directives du SMRO, le projet veillera à respecter les modalités de renseignement de chaque niveau, de même que les périodicités requises pour le rapportage. Le système sera structuré selon deux fonctions, chacune d'elle recourant à des sources d'informations et des outils spécifiques : (i) le suivi interne de l'avancement des activités en mesurant les taux d'exécution physique et financier des activités du PTBA; (ii) le suivi des indicateurs du cadre logique pour mesurer l'atteinte des produits, effets et impacts attendus du projet, notamment à travers les études d'effets annuels et les évaluations d'impacts ex-ante, à mi-parcours et ex-post. A tous les niveaux, l'ensemble des indicateurs seront ventilés par genre et par âge de manière à pouvoir renseigner les contributions du projet dans l'équité sur le genre, l'autonomisation des femmes et l'inclusion des jeunes.

Mécanismes de suivi-évaluation

11. Le SSE du PADAAM s'appuiera sur les mécanismes ci-après :

- Un suivi interne permanent des activités menées par l'équipe de coordination du projet et les partenaires de mise en œuvre, et qui est basé sur l'exploitation des tableaux de suivi générés par le SSE, sur les réunions de coordination trimestrielles au niveau national et mensuelles au niveau régional, et sur les visites d'appui et de suivi de terrain effectuées par l'équipe de coordination. Le suivi interne des résultats sera la base pour l'élaboration des rapports de progrès trimestriels, semestriels et annuels du projet; lesquels consigneront (a) les progrès quantitatifs et qualitatifs atteints, (b) l'analyse des résultats, (c) les problèmes rencontrés au cours de la période, (d) les mesures prises pour remédier à ces problèmes, (e) le programme d'activités proposé et les progrès escomptés au cours de la période suivante, et (f) la performance des structures impliquées dans la mise en œuvre du projet. Des études d'effets annuels seront également menées par le projet.
- Des auto-évaluations et évaluations participatives par les bénéficiaires : Le projet organisera des sessions d'auto-évaluation annuelles intégrant l'ensemble des parties prenantes au niveau national et départemental, et des ateliers d'évaluation annuels auprès des bénéficiaires afin (i) de faire le point sur le niveau d'exécution par rapport aux prévisions du PTBA, de discuter des problèmes rencontrés et d'identifier les solutions ; (ii) de recueillir les perceptions des bénéficiaires sur les activités menées et de faire des évaluations qualitatives sur les mécanismes de ciblage et d'inclusion des bénéficiaires. Les outputs de ces sessions serviront à orienter les lignes d'action du PTBA de l'année suivante.

- Des missions de supervision et de suivi : La supervision du projet sera assurée directement par le FIDA, avec la participation des membres du CNP à raison de deux missions de supervision par an. La supervision du PADAAM sera régie par le nouveau système ORMS informatisé et disponible en ligne qui facilitera la mise à jour des données et informations sur l'état d'avancement du projet. Compte tenu des difficultés souvent rencontrées au démarrage des projets, la première supervision sera essentiellement consacrée à appuyer le démarrage du projet dans les aspects relatifs à la mise en place du dispositif de mise en œuvre du projet à tous les niveaux, à la finalisation des termes de référence et au lancement dossiers d'appel d'offres pour les études de base et autres activités prioritaires. Les missions de supervision porteront une attention particulière sur le suivi de la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, des effets et de l'impact, et l'efficacité des acquis institutionnels et techniques qui seront consolidés et répliqués à grande échelle. Des missions ponctuelles d'appui à la mise en œuvre pourront également organisées en fonction des besoins.
- Des évaluations externes ponctuelles : Il s'agit des enquêtes de référence, études socio-économiques et études d'impacts menées au début, à mi-parcours et en fin de projet. En cas de besoin, ces études s'appuieront sur des études thématiques spécifiques ponctuelles pouvant être identifiés par l'équipe de coordination du projet et/ou les missions de supervision directes.
- Une revue à mi-parcours sera effectuée conjointement par le FIDA et le Gouvernement à la fin de la troisième année. Cette revue permettra d'apprécier à la mi-parcours la pertinence du projet et de son approche de mise en œuvre, la réalisation des objectifs et les difficultés rencontrées. La mission de revue analysera aussi l'exécution financière du projet (exécution des coûts par rapport aux réalisations). Elle émettra également des recommandations relatives aux mesures et dispositions jugées nécessaires à prendre pour les années restantes de mise en œuvre visant à consolider et le cas échéant réorienter la mise en œuvre, afin d'améliorer l'exécution et la performance du projet. Le cadre logique, les activités, le budget, l'analyse économique et financière du projet seront réactualisés en conséquence. Le Gouvernement assisté par le PROCAR préparera les termes de référence de cette revue qui sont soumis à l'approbation du FIDA.
- Une mission d'achèvement et un atelier de clôture seront organisés avec l'ensemble des parties prenantes à la fin du projet. Elle mettra en exergue les résultats, les effets et l'impact du PADAAM sur les groupes cibles ; et permettra la capitalisation des expériences. Le rapport d'achèvement sera préparé avant la date de clôture du projet et traitera entre autres éléments des points suivants :(a) les bénéfices obtenus du projet, (b) la réalisation de ses objectifs, (c) la performance des parties concernées dans l'exécution du projet (Gouvernement, FIDA, et les autres partenaires), (d) l'exécution des coûts, et (e) les leçons tirées de la mise en œuvre.

12. La participation des bénéficiaires dans le SE est un élément important des mécanismes de GAR. Des représentants des bénéficiaires participeront aux rencontres annuelles organisées au niveau régional pour faire le bilan des réalisations et contribuer à la programmation des activités pour l'année suivante. Le projet mènera également des évaluations annuelles auprès des bénéficiaires qui permettront de prendre en compte les perceptions des bénéficiaires sur le projet. A travers les organisations faîtières et les interprofessions, les bénéficiaires seront également représentés dans le comité de pilotage du projet.

13. Afin d'assurer la veille citoyenne par rapport à l'avancement du projet, le CNOS et le PASCIB seront également associés dans le processus de suivi.

Ressources humaines et mutualisation

14. Le SE du PADAAM sera assurée par l'équipe de SE mise en place au niveau du PROCAR, déclinée au niveau régional, et mutualisée avec les autres projets du portefeuille dont le PADMAR et le PAPSFRA. Le Responsable en suivi-évaluation (RSE) du PROCAR coordonnera la mise en place et l'opérationnalisation du SSE du PADAAM dès son démarrage. La mise en place et l'opérationnalisation du SSE incluant entre autres la revue du CL, la mise en place de la plateforme informatique, la finalisation du manuel SE verront l'appui de consultants spécialisés en SE. Les assistants régionaux SE des URA seront étroitement associés à ce processus. Le système sera opérationnalisé au niveau local par les partenaires de mise en œuvre qui contribueront à la planification, et assureront la mise en œuvre, le suivi des activités, ainsi que la collecte des données. Le contrôle de la qualité des données et leur consolidation par région seront effectués par les assistants régionaux SE. La consolidation des données pour les besoins d'analyse et de rapportage périodique sera assurée par les équipes au niveau régional et national. Le RSE PROCAR assurera la production ou coordonnera la consolidation des documents suivants : (i) les PTBA; (ii) les rapports de progrès trimestriels, semestriels et annuels ; (iii) les annexes des rapports de supervision ; (iv) l'enquête de référence/étude socio-économique et les enquêtes d'impact en début, à mi-parcours et à la fin du projet; et

(v) les autres rapports à adresser au Ministère de l'agriculture, au CNP et au FIDA. Toujours dans un souci de mutualisation des ressources, le PROCAR s'assurera de la capacité technique réelle des différentes partenaires de mise en œuvre pour exécuter les activités du projet. Si au niveau terrain des activités de même type devraient être menées par les mêmes partenaires pour les plusieurs projets du FIDA, le PROCAR coordonnera et s'assurera d'élaborer une convention cadre qui comprendrait des déclinaisons pour chaque projet.

15. Lors de la mise en place et de l'opérationnalisation du SSE, des sessions de formation relatives au SSE mis en place seront organisées pour l'ensemble du personnel du projet, les partenaires stratégiques et opérationnels. Cette activité permettra d'assurer l'appropriation des approches et des outils de SE par l'équipe ; afin d'en optimiser l'utilisation et l'exploitation à différents niveaux pour soutenir le pilotage du projet.

Programmation des activités et la préparation du PTBA

16. La planification des activités se fera à travers l'élaboration de Programme de travail et de budget annuel (PTBA). Cela permettra d'effectuer un séquençage des activités sur une base annuelle et de s'assurer d'allouer de façon adéquate les ressources financières correspondantes pour atteindre les résultats et objectifs fixés.

17. Chaque projet de PTBA comprendra : (i) une description détaillée des activités prévues pour l'année à venir, assortie des modalités d'exécution et des indicateurs de suivi ; (ii) un état de l'origine et de l'utilisation des fonds (plan de décaissement) ; et (iii) un Plan de passation des marchés (PPM). Un premier jet de PTBA portant sur les premiers 18 mois et assorti du PPM est annexé au document de conception du projet ; dans l'optique de soutenir un démarrage rapide de la mise en œuvre du projet. Les projets de PTBA élaborés à partir de la deuxième année porteront sur une durée de 12 mois, et intègreront une synthèse des résultats obtenus et des contraintes rencontrées au cours de l'année précédente.

18. L'élaboration des PTBA se fera de manière participative, impliquant l'ensemble des parties prenantes afin de s'assurer : (i) que les objectifs fixés soient partagés par tous, (ii) que les activités et stratégies opérationnelles mises en œuvre concourent bien à l'atteinte desdits objectifs, et (iii) que chaque acteur prenne conscience des rôles qu'il doit jouer dans la mise en œuvre des PTBA.

19. Le processus d'élaboration des PTBA se décline comme suit :

- Identification des activités prioritaires auprès des différentes catégories de bénéficiaires par les partenaires d'exécution/de mise en œuvre au niveau local ;
- Auto-évaluations annuelles au niveau départemental associant l'équipe des URA, les partenaires d'exécution/de mise en œuvre et représentants des bénéficiaires pour des fins de bilan des activités de l'année en cours et de programmation des activités de l'année suivante ;
- Consolidation des projets de PTBA par les URA et soumission au Comité territorial de planification participative (CTP) pour examen et validation ;
- Rencontre annuelle au niveau national associant l'équipe du PROCAR / PADAAM et des responsables au niveau des URA pour harmonisation et consolidation du projet de PTBA national ;
- Finalisation du projet de PTBA par l'équipe du PROCAR et soumission au Comité national de pilotage (CNP) ;
- Réunion du CNP et approbation du PTBA;
- Prise en compte des observations du CNP, finalisation du PTBA et transmission au Gouvernement ;
- Validation finale du PTBA par le Gouvernement et soumission du PTBA au FIDA pour demande d'avis de non-objection.

20. Dès le démarrage du projet, l'équipe du projet devra définir et s'accorder sur un calendrier clair de préparation du PTBA afin que le processus soit initié à temps, de manière à ce que Gouvernement puisse transmettre au FIDA le projet de PTBA le 30 Novembre au plus tard.

21. Une approche souple permettant une éventuelle révision du PTBA au cours de l'exercice budgétaire sera adoptée pour pouvoir prendre en compte l'évolution du contexte de mise en œuvre. L'avancement du projet au cours de l'année sera évalué à travers le taux d'exécution physique et le taux d'exécution financière des activités prévues dans les PTBA.

Enquête de référence

22. Une enquête de référence sera menée au démarrage du projet afin de caractériser le contexte et la situation des bénéficiaires avant les interventions du projet. La situation des indicateurs et données de base seront recueillis pour servir comme point de référence, afin de voir l'évolution des indicateurs lors des suivis et évaluations ultérieurs. Le SSE s'appuiera ainsi sur la situation de référence établie dans la zone d'intervention avant le début de la mise en œuvre du projet. Pour se conformer au SMRO mis en place par le FIDA pour mesurer et présenter les résultats et l'impact des projets financés par le Fonds, le PADAAM privilégiera une enquête de référence qui en plus de caractériser les indicateurs de base et les indicateurs spécifiques de produits et d'effets, s'attachera également à capturer les éléments relatifs au(x) indicateur(s) d'impact de base du SMRO pertinent(s) pour le PADAAM, et qui permettraient d'évaluer à terme l'impact des interventions du projet. Il est suggéré de baser l'enquête de référence sur l'enquête multidimensionnelle d'évaluation de la pauvreté (MPAT) afin de considérer les dimensions de la pauvreté qui ont trait aux domaines thématiques couvertes par le projet. A travers les 10 dimensions couvertes que sont (i) sécurité alimentaire et nutritionnelle, (ii) approvisionnement en eau des ménages, (iii) santé et soins de santé, (iv) assainissement et hygiène, (v) logements, habillements et énergie, (vi) éducation, (vii) actifs agricoles, (viii) actifs non agricoles, (ix) exposition et résilience aux chocs, (x) parité hommes-femmes et égalité sociale ; le MPAT permettra d'avoir une bonne connaissance de la « situation avant-projet » dans la zone d'intervention. En caractérisant les moyens d'existence des ruraux, le MPAT soutiendra également les stratégies de ciblage du projet. Les six premières dimensions couvrent les besoins les plus fondamentaux des populations pauvres qui doivent être satisfaits dans un premier temps, avant de pouvoir efficacement atteindre des objectifs à plus long terme. Les quatre dernières dimensions se réfèrent à l'environnement qui peut limiter la capacité des ruraux pauvres à sortir de la pauvreté. Ces enquêtes de référence seront répétées à mi-parcours et en fin de projet.

Gestion des savoirs

23. Le suivi et l'évaluation des activités, produits, effets et impacts des interventions du projet constituent la base du processus d'apprentissage et de gestion des savoirs du projet. Le PADAAM cherchera ainsi à créer une chaîne de valeur entre la mise en œuvre des activités, le suivi-évaluation, la gestion des savoirs, et la communication ; ce qui permettra de tirer profit des connaissances et enseignements issus de ses expériences de mise en œuvre pour apporter des améliorations continues dans ses interventions.

24. La gestion des savoirs reposera donc sur deux dimensions « collecter » et « diffuser » : (i) une collecte qui implique la capture des savoirs par des outils de capitalisation permettant de codifier, stocker et extraire les contenus afin de les rendre accessibles et explicites ; et (ii) la diffusion qui implique l'utilisation, la communication et le partage des connaissances capturées avec les potentiels utilisateurs.

25. A travers la collecte, la capitalisation et la valorisation des savoirs endogènes générées par les activités du projet, la gestion des savoirs permettra ainsi de développer toute une documentation pertinente autour du projet: documentation sur les processus et mécanismes ayant permis l'atteinte des résultats (les processus de facilitation pour accompagner les bénéficiaires dans les modèles de partenariat, les mécanismes d'incitation des acteurs privés, les processus d'insertion des jeunes, etc.), documentation sur les outils développés par le projet (stratégie de ciblage, approche de sensibilisation des bénéficiaires, méthodologies et curricula de formation sur les différentes thématiques, manuel relatif au financement des plans d'affaires des bénéficiaires, etc.), documentation sur les expériences réussies et les bonnes pratiques (rentabilité des projets collectifs appuyés, etc.)

26. Pour favoriser l'utilisation des produits de gestion des savoirs dans la gestion du projet, la Plateforme informatique développé dans le SSE intègrera une bibliothèque électronique qui permettra de stocker à des fins d'utilisation interne (i) les produits de gestion des savoirs développés ; ainsi que (ii) tous les documents pertinents relatifs au projet tels que les documents d'orientation stratégique, les documents de projet, les documents sur les régions d'intervention, les documents sur les pôles de développement agricoles et les filières, les rapports de progrès, les aide-mémoires des missions de supervision, et tous les autres études et documents thématiques élaborés au cours de la mise en œuvre.

27. Pour la diffusion et la communication des produits, le PADAAM veillera à différencier les objectifs de communication en fonction des différents types de cibles, et à utiliser les canaux de communication les plus appropriés :

- L'équipe transversale du PROCAR et l'équipe technique du PADAAM, ses partenaires de mise en œuvre et prestataires de service pour : (a) un apprentissage en continu et la prise en compte des différentes leçons apprises tant techniques que de gestion dans le pilotage et la mise en œuvre du projet; (b) un renforcement de la redevabilité et de la transparence dans la gestion du projet; (c)

faciliter la participation aux dialogues politiques à différents niveaux (politiques régionales, stratégies nationales, etc.) ;

- Les bénéficiaires en cours du projet pour qu'ils soient vecteurs de la diffusion des bonnes pratiques et des informations au niveau de leurs organisations et leurs sociétés ;
- Les autres projets, prestataires de services et acteurs de développement à des fins d'échanges, de partage et d'apprentissage communes ;
- Les décideurs politiques afin de les informer continuellement sur les approches développées par le projet, les opportunités existantes et sur les mesures politiques requises pour augmenter l'impact des interventions du projet sur les bénéficiaires ;
- Les bénéficiaires potentiels et le grand public afin : (i) de permettre une meilleure connaissance des activités soutenues pour le projet facilitant ainsi la promotion de l'approche par la demande ; et (ii) de partager les différentes informations et bonnes pratiques recueillies dans le cadre des interventions du projet.

28. Les aspects de capitalisation, de gestion des savoirs et de communication seront guidés par le plan de gestion des savoirs et communication qui sera élaboré par un prestataire au démarrage du projet. Ledit plan de préciser les différents produits de communication et outils spécifiques à développer, les formats et supports les plus appropriés en fonction des types d'utilisateurs ainsi que leurs fréquences de développement. Il pourrait s'agir entre autres des affiches, bulletins, bandes dessinées, émissions radios, routes d'apprentissage, visites d'échanges, etc. Des cartes seront également produites pour communiquer sur la zone d'intervention du projet et pour donner une visibilité aux offres de services promues par le projet. L'élaboration desdits produits de communication sera confiée à des prestataires de service spécialisés en communication. Les activités de gestion des savoirs et communication seront budgétisées annuellement et suivies dans le PTBA.

29. Le site Web du PADAAM sera élaboré dès le démarrage du Projet et constituera le premier outil qui permettra de partager les informations relatives aux réalisations, expériences et acquis du projet avec une large audience. Certaines activités qui permettront de faciliter la mobilisation et la sensibilisation des bénéficiaires telles que le partenariat avec les radios communautaires, la réalisation des supports de visibilité, etc. seront également initiées dès le démarrage.

30. Le projet accordera une attention particulière à la communication sur les thématiques transversales promues par le projet à l'exemple de l'égalité du genre, l'insertion des jeunes, l'inclusion sociale, les pratiques respectueuses de l'environnement, etc.

31. La fonction gestion des savoirs fait partie des fonctions mutualisées au niveau du PROCAR, ce qui permet davantage de favoriser l'apprentissage et le partage d'expériences entre les différents projets en cours du portefeuille. Les activités relatives à la gestion des savoirs seront ainsi pilotées par le Responsable en Gestion des savoirs et communication du PROCAR; et les responsables techniques au niveau national et régional devront être étroitement associés au processus.

32. Par ailleurs, le PADAAM favorisera également les échanges avec les autres projets et programmes au Bénin et dans les pays de la sous-région. Des mécanismes de communication avec les bénéficiaires en amont, tout au long et en aval des interventions seront développés.

33. Les savoirs générés par le PADAAM permettront ainsi d'améliorer les interventions des projets en cours, de soutenir la conception de nouveaux projets et la participation aux dialogues politiques sur les thématiques d'intervention du projet (structuration filières, promotion des investissements du secteur privé, etc.).

Investir dans les populations rurales

Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché

PADAAM 2019 – 2024

MANUEL DE MISE EN ŒUVRE

SIGLES ET ACRONYMES

4P	Partenariat public privé producteur
ABE	Agence béninoise pour l'environnement
AFD	Agence française de développement
AJAM	Association des jeunes agriculteurs modernes
AMAB	Assurance mutuelle agricole du Bénin
ANAF	Association nationale des femmes agricultrices du Bénin
ANCRL-B	Association nationale des commerçants du riz local du Bénin
ASF	Association des services financiers
ATDA	Agence territoriale de développement agricole
ATI	Assistance technique internationale
CAA	Caisse autonome d'amortissement
CCAFIMA-MC	Cadre de concertation des acteurs de la filière manioc Mono-Couffo
CCAFIMA-ZC	Cadre de concertation des acteurs de la filière manioc Zou-Collines
CCR-B	Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin
CD	Compte désigné
CDG/OP	Conseil de gestion aux OP
CEF	Conseil à l'exploitation familiale
CGA	Comité de gestion des aménagements
CNOS	Comité national d'orientation et de suivi
CNTR-B	Cadre national des transformateurs de riz du Bénin
COOP-DICPA	Coopérative de distribution des intrants et de commercialisation des produits agricoles
CPDN	Contribution prévue déterminée au niveau national
CPEA	Centre de promotion de l'entrepreneuriat agricole
CTP	Comité territorial de planification participative
DDAEP	Direction départementale de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
DGGR	Direction générale du génie rural
DLROPEA	Direction de la législation rurale, de l'appui aux organisations professionnelles et à l'entrepreneuriat agricole
DPV	Direction de la production végétale
EIES	Etude d'impact environnemental et social
ESOP	Entreprise de services et organisation de producteurs
ESSOR	Entreprise solidaire de services aux ruraux
FCFA	Franc de la communauté financière d'Afrique
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMI	Fonds monétaire international
FNPM	Fédération nationale des producteurs de maïs
FNPS	Fédération nationale des producteurs de semences
FUPRO	Fédération des unions de producteurs du Bénin
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
IFRIZ	Interprofession riz
INRAB	Institut national des recherches agricoles du Bénin
LOA	Loi d'orientation agricole
MAEP	Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche
MOD	Maîtrise d'ouvrage déléguée
MUV	Manufactures unit value index
ODD	Objectif de développement durable
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
OP	Organisation de producteurs
OPA	Organisations professionnelles agricoles
OPF	Organisations de producteurs faitières filières
OPV	organisations de producteurs villageoises
OSC	Organisations de la société civile
PACER	Projet d'appui à la croissance économique rurale

PADAAM	Projet d'appui au développement agricole et à l'accès au marché
PADMAR	Projet d'appui au développement du maraîchage
PAG	Programme d'actions du Gouvernement
PAMESO	Programme d'appui à la mésofinance
PANA	Programme d'action national d'adaptation à la variabilité et. aux changements climatiques
PASCIB	Plateforme des acteurs de la société civile du Bénin
PASTR	Programme d'Appui au sous-secteur de transport rural
PDA	Pôle de développement agricole
PDC	Plan de développement communal
PIB	Produit intérieur brut
PIVERT	Pôle d'innovation verte, d'énergie rurale et de transformation
PME	Petite et moyenne entreprise
PNACC	Plan national d'adaptation au changement climatique
PNIASAN	Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle
PNOPPA	Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles
PPAAO	Programme de productivité agricole en Afrique de l'Ouest
PPM	Plan de passation des marchés
PROCAR	Programme-cadre des interventions du FIDA en milieu rural au Bénin
PSDSA	Plan stratégique de développement du secteur agricole
PTF	Partenaires techniques et financiers
SMRO	Système de mesure des résultats opérationnels
SNTR	Stratégie nationale du transport rural
TEC	Tarif extérieur commun
TPE	Très petite entreprise
TRIE	Taux de rentabilité interne économique
TRIF	Taux de rentabilité interne financière
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UCP	Union communale de producteurs
UCP-F	Union communale de producteurs filière
UDP	Union départementale de producteurs
UDP-F	Union départementale de producteurs filière
URPMA-MC	Union régionale des producteurs de manioc du Mono-Couffo
URPMA-ZC	Union régionale des producteurs de manioc du Zou-Collines
VAN	Valeur actuelle nette

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ACRONYMES I

I. INTRODUCTION 5

II. STRATEGIE DE CIBLAGE 5

2.1 CIBLAGE GEOGRAPHIQUE 6
2.2 CIBLAGE DES BENEFICIAIRES 6
2.3 AUTO-CIBLAGE 15
2.4 STRATEGIE GENRE 15
2.5 STRATEGIE JEUNE 17
2.6 MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POUR SOUTENIR LES STRATEGIES 18

III. DESCRIPTION DES COMPOSANTES ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE 21

3.1 COMPOSANTE 1. RENFORCEMENT DE PARTENARIATS ET CREATION DE VALEUR AJOUTEE 22
3.1.1 SOUS-COMPOSANTE 1.1 DEVELOPPEMENT DE PARTENARIATS 22
3.1.1.1 Volet 1 : Appui technique à l'émergence et au développement des partenariats 27
3.1.1.2 Volet 2 : Appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats 31
3.1.2 SOUS-COMPOSANTE 1.2. RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ACTEURS 36
3.1.2.1 Volet 1 : Renforcement des organisations professionnelles agricoles 36
3.1.2.2 Volet 2 : Appuis aux jeunes 47
3.1.2.3 Volet 3. Appui institutionnel 51
3.2 COMPOSANTE 2. AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE ET DE LA PRODUCTION 51
3.2.1 SOUS-COMPOSANTE 2.1. ACCES AUX INTRANTS ET AUX SERVICES ET APPUIS TRANSVERSAUX 51
3.2.1.1 Volet 1 : Accès aux intrants 52
3.2.1.2 Volet 2 : Production semencière 56
3.2.1.3 Volet 3 : Appui-conseil aux producteurs 58
3.2.1.4 Volet 4 : Education nutritionnelle 59
3.2.1.5 Volet 5 : Education environnementale et prise en compte du changement climatique 60
3.2.1.6 Mise en œuvre de la sous-composante 61
3.2.1.7 Risques et mesures d'atténuation relatifs à la sous-composante 63
3.2.1.8 Durabilité 63
3.2.2 SOUS-COMPOSANTE 2.2. DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES 63
3.2.2.1 Aménagement des bas-fonds 63
3.2.2.2 Infrastructures de mise en marché 71

IV. ARRANGEMENTS DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FIDUCIAIRE 74

4.1 DISPOSITION DE COORDINATION ET DE GESTION 74
4.2 GESTION FIDUCIAIRE ET DISPOSITIF DE DECAISSEMENT 79
4.3 PASSATION DES MARCHES 82

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Catégorisation et caractérisation des groupes cibles du PADAAM 8
Tableau 2 : Checklist des mesures opérationnelles de ciblage 19
Tableau 3 : Points d'entrée pour les partenariats productifs 26
Tableau 4 : Critères d'éligibilité pour les OP 31
Tableau 5 : Partenariats productifs, programmation prévisionnelle 32
Tableau 6 : Financement des partenariats simples 33
Tableau 7 : Financement des 4P Modèle **TPE/PME** 33
Tableau 8. Financement des 4P Modèles agro-business 33
Tableau 9. Financement des coentreprises 34
Tableau 10 : Technologies de valeur-ajoutée éligibles aux plans d'affaires et activités de renforcement des capacités 35
Tableau 11. Niveau de structuration des professionnels de la filière 37
Tableau 12 : Ciblage direct des OPA via les partenariats productifs 38
Tableau 13. Nombre et type d'OP visées autour des partenariats productifs 39
Tableau 14. Cibles du renforcement des OPA faitières et interprofessions 39
Tableau 15 : Liste des conventions de mise en œuvre du **PADAAM** sur le volet « renforcement des **OPA**» 46
Tableau 16. Critères d'éligibilité des jeunes 47
Tableau 17. Parcours des jeunes 48
Tableau 18 : Récapitulatif du nombre de jeunes primo-entrepreneurs formés et accompagnés 50
Tableau 19: Rendement indicatifs sans et avec projet (T/ha) 51
Tableau 20 : Base de calcul des intrants à prévoir par hectare 55
Tableau 21: Prévision indicative de semences et de boutures 55
Tableau 22: Prévision indicative d'engrais (t) 55
Tableau 23: Producteurs et superficies touchées par année 55
Tableau 24: Superficies semencières prévisionnelles (**HA**) 58
Tableau 25: Prévision équipes **CEF** par filière 59
Tableau 26: Liste des conventions à mettre en œuvre 62
Tableau 27 : Risques et mesures d'atténuation 63
Tableau 28 : Superficies d'aménagement estimées 65
Tableau 29. Estimation des superficies exploitables par saison 69
Tableau 30 : Mesures d'atténuation possibles 70
Tableau 31: Impacts environnementaux et sociaux liés aux infrastructures post-récolte 73
Tableau 32 : Mesures d'atténuation envisageables 74
Tableau 33 : Seuils de applicables pour les marchés relevant des compétences du MAEP et de la DNCMP 83
Tableau 34 : Méthodes particulières pour fournitures et travaux. 84
Tableau 35 : Récapitulatif de l'évaluation des risques fiduciaires au stade de la conception 85
Tableau 36 : Questionnaire relatif à l'évaluation de la gestion financière (**QEGF**) 86

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Mise en œuvre des partenariats productifs 30
Figure 2: Schéma du dispositif d'approvisionnement en intrants 54
Figure 3 : Cadre organique du PROCAR 76
Figure 4 : Organigramme fonctionnel du **PADAAM** 78
Figure 5 : Schéma des flux financiers et des pièces de justificatives 80
Figure 6 : Circuit de mise à disposition de fonds 82

I. INTRODUCTION

1. Le PADAAM a été identifié pour mettre en œuvre le Programme d'options stratégiques du FIDA pour le Bénin (COSOP 2018-2022) et conformément au PAG dans l'objectif d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle et d'augmenter les revenus des petits exploitants grâce à un meilleur accès aux marchés. Deux axes d'intervention y sont définis : (i) la capacité de production, la résilience au changement climatique et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales vulnérables sont durablement améliorées ; et (ii) l'accès aux marchés des produits agricoles est amélioré.

2. . L'objectif de développement du PADAAM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes. Plusieurs indicateurs permettront de mesurer les impacts du projet : 204.000 ruraux à faibles revenus dont 40% de femmes et 30% de jeunes bénéficient de la mobilité économique ; une augmentation des rendements à l'hectare du mais, du riz et du manioc; une augmentation d'au moins 30% des revenus pour 80% des bénéficiaires ; plus de 400 partenariats productifs associant environ 1.600 organisations et près de 50.000 petits producteurs sont développés ; 80% des entreprises rurales soutenues déclarent une augmentation de profits ; 1.100 jeunes développent des initiatives entrepreneuriales dans les trois filières-cibles.

3. Les activités opérationnelles du PADAAM sont structurées dans les deux composantes suivantes : (i) Renforcement de partenariats et création de valeur ajoutée ; et (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole. A ces deux composantes s'ajoute une troisième : la coordination et la gestion à travers le PROCAR.

4. Dans la Composante 1, l'effet attendu se traduira par : (i) la formalisation de relations économiques durables entre les petits producteurs et les privés ; (ii) l'augmentation du volume de matières premières transformé dans les trois filières et commercialisé sur le marché intérieur et à l'exportation ; (iii) une augmentation sensible des revenus pour les petits producteurs ; (iv) le renforcement de la base institutionnelle et de la gouvernance des organisations professionnelles.

5. Pour la composante 2 l'effet escompté est l'augmentation des rendements entre 38 et 53% et des productions dans les trois filières-cibles contribuant à atteindre les volumes visés par le PSDSA à l'horizon 2021. Sous cette composante, le PADAAM contribuera également à améliorer la disponibilité et la qualité des infrastructures productives et de soutien à la mise en marché à travers les principaux indicateurs suivants : 2.500 ha de bas-fonds aménagés, 91 magasins de stockage réhabilités ou construits et 250 kilomètres de pistes agricoles réalisés.

6. Composante 3 « *Coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs* ». Cette composante sera mise en œuvre dans le cadre de l'approche-programme établi avec la création du PROCAR. Ce programme-cadre assure la gestion administrative et fiduciaire de l'ensemble des projets du portefeuille du FIDA au Bénin et développe également des fonctions partagées de suivi-évaluation, gestion des savoirs, communication, ciblage et jeunes.

7. Le PADAAM prône un changement de paradigme adossé aux nouvelles orientations stratégiques du Bénin pour le secteur agricole et aux axes stratégiques du COSOP favorables à des investissements de volume administrés dans la durée. L'approche du projet, son cadre organisationnel et sa structure de gestion intègrent cette logique de changement.

8. L'exécution du projet repose sur un phasage permettant de répondre à la contrainte d'allocation de ressources en vue de réaliser une performance dans le décaissement et ainsi permettre au Bénin de tirer le plein profit des financements acquis pour les 6 ans de mise. Ce phasage priorise les investissements productifs majeurs à l'instar de l'aménagement des bas-fonds ; la mise en place des capacités techniques et opérationnelles avec le renforcement des ATDA, la consolidation institutionnelle des organisations professionnelle.

II. STRATEGIE DE CIBLAGE

9. Le PADAAM développera une stratégie de ciblage inclusive qui sera alignée à la politique de ciblage du FIDA, et qui se basera sur la reconnaissance des différences en termes de besoins et contraintes pour les différentes catégories de groupe cible. Afin de considérer les différentes catégories de groupe cible, ladite stratégie fera recours aux trois mécanismes de ciblage : le ciblage géographique, le ciblage direct et l'auto-ciblage.

2.1 CIBLAGE GEOGRAPHIQUE

10. L'approche de ciblage géographique du PADAAM s'appuie prioritairement sur la stratégie de territorialisation du développement agricole promue par le Gouvernement dans le volet agricole du PAG et sur la stratégie de promotion des filières et des "clusters agricoles". En se référant à la subdivision du territoire en Pôles de développement agricole (PDA), le PADAAM délimitera sa zone d'intervention dans les bassins propices à la mise en œuvre d'une stratégie-filière performante pour les trois filières conventionnelles qu'il va promouvoir : le riz, le maïs et le manioc. En tenant compte du positionnement géo-spatial des filières qui leur confère le statut de filière-locomotive et afin d'éviter la dispersion, le PADAAM veillera à circonscrire à l'intérieur des pôles des zones de concentration par filière. Le choix de ces zones reposera sur : (i) l'existence d'un potentiel propice à la transformation, au développement de relations d'affaires et à la mise en marché dans les filières, (ii) la valorisation de l'existant afin de créer une dynamique d'échelle en synergie et complémentarité non seulement avec les projets du portefeuille du FIDA mais également avec les autres intervenants, et (iii) le potentiel d'inclusion économique et sociale des femmes, des jeunes et des petits producteurs dans les filières concernées en tenant compte des critères de pauvreté, de vulnérabilité et de sécurité alimentaire.

11. Sur cette base, la zone d'intervention du PADAAM est délimitée à l'intérieur de 4 PDA (4, 5, 6 et 7) regroupant les 7 départements suivants : les Collines (Sud du PDA 4) ; le Zou et le Couffo (PDA 5) ; le Plateau (PDA 6) et l'Ouémé, l'Atlantique et le Mono (PDA 7). Le choix des bassins de production prioritaires sera étudié et spécifié au démarrage du projet.

2.2 CIBLAGE DES BENEFICIAIRES

12. Le PADAAM s'appuiera également sur un mécanisme de ciblage direct qui spécifie clairement les différentes catégories de groupe cible en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques. L'identification et la caractérisation des différents groupes permettra de quantifier les proportions à toucher par groupe cible, et de dimensionner convenablement les appuis du projet. Le système de quotas sera également utilisé pour s'assurer de toucher des sous-groupes privilégiés en l'occurrence les femmes et les jeunes. Le groupe cible du PADAAM sera constitué des catégories suivantes :

- Petits exploitants agricoles/micros et petits entrepreneurs ruraux hommes et femmes œuvrant dans la production ou la transformation au niveau des trois filières, et qui seront appuyés par le Projet à travers leurs organisations (groupements, coopératives, unions communales, etc.) ;
- Jeunes des exploitations familiales, jeunes diplômés et/ou jeunes instruits sans emploi désirant s'insérer dans les filières comme primo-entrepreneurs d'une part ; et jeunes entrepreneurs déjà actifs dans les filières ou désireux d'exploiter les opportunités d'affaires qui s'y présentent ;
- Agro-entrepreneurs et acteurs en aval des filières tels que transformateurs, commerçants et acteurs impliqués dans les activités de service (fourniture d'intrants, fourniture et réparation d'équipements agricoles, transporteurs, etc.) structurés en PME ou en coopératives ;
- Des organisations professionnelles agricoles à divers niveaux de structuration et de positionnement territorial (OP de base, unions, fédérations), des plateformes régionales de concertation et des interprofessions nationales.

13. Le PADAAM ciblera 51 000 ménages, pour toucher approximativement entre 255 000[1]ruraux. Il sera favorable aux femmes et aux jeunes (15-35 ans) qui représenteront respectivement 40% et 30% des bénéficiaires. L'action du Padaam contribuera à leur l'insertion/renforcement et à leur autonomie économique et financière (Tableau 1)

14. Etant donné que la structuration des producteurs au sein de faîtières et interprofessions nationales apparaît assez avancée au Bénin, notamment pour la filière riz et dans une certaine mesure pour le maïs, et considérant le caractère représentatif et inclusif de ces structures, le PADAAM utilisera ces organisations professionnelles comme porte d'entrée pour délivrer ses appuis auprès des organisations/coopératives de base. Afin de s'assurer de toucher de manière effective les cibles tout en respectant la logique d'intervention du projet, le ciblage à travers les OP obéira à certains critères parmi lesquels : (i) l'exercice des activités dans les filières cibles comme étant l'activité principale de l'OP /coopérative, (ii) l'intégration notable de femmes et de jeunes (OP /coopératives de femmes ou de jeunes, ou à majorité femmes et jeunes), et (iii) l'importance numérique des petits producteurs/ménages pauvres parmi les membres des

[1] Taille moyenne des ménages (=5) basée sur la moyenne de la taille moyenne des ménages ruraux dans les 7 départements d'intervention. Sources : Cahier des villages et quartiers de ville, INSAE, Août 2016

OP. Le ciblage pour la structuration des nouvelles OP /coopératives tiendra compte des affinités qu'auront développés les futurs membres autour des activités ciblées, ainsi que de la volonté qu'ils manifestent à mener en commun certains aspects desdites activités.

15. Le ciblage à travers les OP faîtières offre également l'avantage de démultiplier indirectement les effets et impacts du projet ; car l'ensemble des membres qui ne sont pas bénéficiaires du PADAAM bénéficient de la consolidation de leurs faîtières en termes de renforcement sur les services rendus, et également par la mise à l'échelle des expériences acquis dans la collaboration avec le PADAAM dans les autres zones non-couvertes par le projet.

Tableau 1 : Catégorisation et caractérisation des groupes cibles du PADAAM[2]

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
BENEFICIAIRES INDIVIDUELS			
Producteurs vulnérables hommes ou femmes	- Faible niveau d'alphabétisation - Contribution de la femme nécessaire au fonctionnement du ménage - Exploitations de petites tailles - Difficultés d'accès à la terre, surtout pour les femmes (faiblesse des superficies exploitées/métayage) - Difficultés d'accès aux facteurs de production : financement (fonds de roulement et capital) et intrants (variétés améliorées, engrais, etc.) - Activités pas très stables et orientées plus sur une logique de production, avec peu de logique orientée vers le marché - Faible maîtrise des itinéraires techniques - Utilisation d'équipements rudimentaires/faible mécanisation de la production - Utilisation de la main d'œuvre familiale essentiellement - La main d'œuvre familiale vend également sa force de travail en dehors de l'exploitation familiale - Absence de distinction entre les comptes de l'exploitation et du ménage - Nécessité pour la femme d'apporter sa contribution financière pour faire fonctionner le ménage - Développement d'une logique de pluriactivité par les femmes pour subvenir aux besoins du ménage, d'où une charge de travail élevé même si l'ensemble des activités sont réalisées à très petites échelles - Activité isolée ou intégration pas effective dans les organisations de producteurs	- Appui à l'accès aux facteurs de production - Renforcement des capacités techniques/appui-conseil - Meilleure inscription des activités dans une logique de business - Appui à leur intégration dans le circuit économique : renforcement de capacités dans le développement des affaires (gestion), accès aux informations, développement des partenariats commerciaux pour la contractualisation (négociation), etc. - Renforcement des capacités d'intégration/participation dans les organisations - Mise en relation avec les autres acteurs des filières	- Aménagement de bas-fonds dans la filière riz, avec un accent sur l'amélioration de l'accès des femmes aux bas-fonds aménagés - Facilitation de l'accès aux semences et engrais - Appui-conseil à travers le Conseil à l'exploitation familiale (CEF) simplifiée actuellement mise en œuvre par la FUPRO - Renforcement des capacités pour s'engager dans les partenariats avec les autres acteurs pour la valorisation des produits et l'accès aux marchés/commercialisation (afin de se conformer à l'approche de gradation, les producteurs vulnérables sont encouragés à s'intégrer dans le modèle de partenariat le moins complexe : le contrat simple) - Modernisation des équipements et des infrastructures à travers les plan d'affaires qui constituent des plans d'investissements : infrastructures post-récolte, équipements de transformation, de commercialisation, etc. - Renforcement des capacités des producteurs individuels à structurer et dynamiser leurs organisations à s'intégrer dans des organisations existantes, et renforcement de la participation de ceux qui sont déjà membres d'organisations
Petits producteurs	- Petites exploitations familiales avec un accès moins difficile à la terre et aux intrants - Activités plus régulières et mieux orientées vers le marché - Main d'œuvre familiale mieux valorisée + possibilité de recourir à de la main d'œuvre salariale saisonnière	- Besoin de renforcement pour accéder aux nouvelles technologies - Appui à l'accès au financement - Renforcement de leur intégration dans le circuit économique : renforcement de capacités dans le développement des affaires, accès aux informations, développement des	- Aménagement des bas-fonds dans la filière riz ce qui va permettre d'améliorer la productivité et les volumes commercialisables - Facilitation de l'accès aux semences et engrais avec le même impact - Accès à des débouchés fiables et stables pour leurs produits grâce aux contrats signés par leurs

[2] *A affiner dans le cadre des études filières et analyses socio-économiques à réaliser au démarrage du projet*

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
	- Possession d'une certaine maîtrise technique dans la conduite de l'activité - Difficulté d'accès au financement - Plus de capacités à s'intégrer dans les organisations et tirer parti de cette adhésion	partenariats commerciaux, formalisation des relations d'affaires, etc. - Mise en relation avec les autres acteurs des filières	organisations. - Modernisation des équipements et des infrastructures à travers les plan d'affaires qui constituent des plans d'investissements : infrastructures post-récolte, équipements de transformation, de commercialisation, etc. - Renforcement de leurs organisations pour s'intégrer dans les partenariats productifs promus par le projet afin de pouvoir bénéficier des appuis intégrés délivrés dans les plans d'affaires issus des partenariats
Femmes transformatrices (femmes étuveuses, transformatrices de manioc et maïs, etc.) et commerçantes	- Jeunes adultes (25-35 ans) et adultes (plus de 35 ans) - Faible niveau d'éducation - Femmes dont la contribution financière est nécessaire pour le fonctionnement du ménage - Gestion de petites unités de transformation, le plus souvent liées aux lieux d'habitation - Exercice de l'activité en complémentarité avec d'autres activités génératrices de revenus - Travail en groupes (groupes formelles ou informelles) avec d'autres femmes mais pas de manière continue - Irrégularité de l'activité car les transactions de commercialisation ne sont pas formalisées - Difficultés d'accès aux équipements et aux nouvelles technologies - Difficulté d'accès aux financements et non adéquation des offres de produits proposés par les institutions financières à leurs besoins	- Besoin d'appui pour améliorer les équipements et accéder aux nouvelles technologies - Appui à l'accès au financement - Renforcement de leur intégration dans le circuit économique : renforcement de capacités dans le développement des affaires, accès aux informations, développement des partenariats commerciaux, formalisation des relations d'affaires, etc.	Pour les femmes transformatrices travaillant de manière individuelle/isolée : renforcement des capacités à s'intégrer dans les organisations existantes ou à structurer leurs propres organisations avec d'autres femmes transformatrices dans le même cas Pour les femmes transformatrices membres de coopératives : - Accès à des équipements performants et qui réduisent la pénibilité du travail au travers des coopératives dont elles sont membres - Accès à des formations (via ANAF notamment) - Accès à des marchés rémunérateurs via les contrats entre leurs organisations et l'aval des filières Pour les femmes transformatrices des dispositifs de type « ESSOR » - Accès à de la formation en entrepreneuriat dispensée par l'opérateur - Accès aux équipements améliorés et aux marchés pour les produits via la contractualisation - Accès au co-financement de leur plan d'affaires
Promoteurs d'unités de transformation	Les responsables d'unité de transformation du riz ou manioc existants (hommes ou femmes) Les gestionnaires des ESOP (à majorité hommes)	- Renforcement de l'approvisionnement - Amélioration des technologies utilisées dans les unités - Extension de l'activité - Amélioration de la gouvernance - Appui à la gestion financière et stratégique - Conformité légale et sociale - Politique de financement	- Appui à s'engager avec les autres acteurs dans les partenariats productifs (et notamment les modèles de co-entreprises) et appuis intégrés pour les différents besoins d'appuis identifiés
Jeunes femmes et jeunes hommes issus des exploitations familiales	- Jeunes âgés de 15 à 35 ans, avec une priorité accordée aux jeunes de 15 à 25 ans - Possession d'une connaissance empirique sur les activités de l'exploitation (le plus souvent transmis par la famille ou par des activités	- Renforcement des connaissances empiriques sur l'activité pour disposer des bonnes bases permettant de se lancer dans l'entrepreneuriat + renforcement des capacités entrepreneuriales	- Formation professionnelle qualifiante (à la fois technique et entrepreneuriale) - Appui du projet sur la base d'une approche individualisée à la différence des autres bénéficiaires - Accès à l'information sur les opportunités d'affaires à

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
	salariées auprès d'autres exploitations) - Issus des exploitations situées dans la zone d'intervention du PADAAM - En situation de déscolarisation d'où la possession d'un faible niveau d'éducation - Manifestant un désir annoté de développer sa propre exploitation/entreprise agricole autonome soit en héritant de l'exploitation familiale soit en démarrant son propre affaire - Difficultés d'accès aux facteurs de production dont notamment le financement - Difficultés d'accès aux informations - Ayant la capacité de contribuer au financement de son projet d'entreprise (10% au minimum)	- Inscription des activités dans une logique de business/montage de projet - Appui à l'accès aux informations - Appui à l'accès aux facteurs de production dont les intrants - Appui à l'accès au financement - Renforcement de capacités dans le développement des affaires, développement des partenariats commerciaux pour la contractualisation, etc. - Mise en relation avec les autres jeunes et les autres acteurs des filières - Intégration de proximité - Appui-accompagnement de bonne qualité	travers les prestataires, les interprofessions et les établissements de formation. - Appui par les établissements et les prestataires pour l'identification du projet - Définition des accords de principe préalables à la contractualisation par les prestataires - Appuis à l'élaboration de plan d'affaires et appuis techniques à la mise en œuvre - Appuis financiers du PADAAM pour la mise en œuvre des plans d'affaires et accompagnement pour la recherche d'autres sources de financement (IMF/Complémentarité avec le PAPSFRA)
Jeunes diplômés et instruits sans emploi	- Jeunes hommes et jeunes femmes âgés de 15 à 35 ans - Ayant acquis un certain niveau d'études (diplôme de brevet d'études de premier cycle (BEPC), diplôme de formation technique qualifiante ou professionnelle, diplôme universitaire, etc.) - Ne disposant pas d'autres activités génératrices de revenus stables - Pouvant provenir des zones péri-urbaines ou urbaines, mais manifestant la ferme volonté de s'installer dans les chaînes de valeur et les pôles de développement cibles du PADAAM - Ayant identifié leur projet d'entreprise dans les chaînes de valeur cibles du PADAAM et ayant une certaine idée de comment faire pour concrétiser et faire aboutir le projet - Ayant identifié des pistes de solutions sur les aspects de leur projet d'entreprise sur lesquels le PADAAM ne pourrait pas apporter des appuis (ex : accès au foncier) - Ayant la capacité de contribuer au financement de son projet d'entreprise (10% au minimum) - - Aspiration à initier des entreprises individuelles pour la majorité	- Renforcement des capacités entrepreneuriales - Appui à l'accès aux informations - Appui à l'accès aux facteurs de production dont les intrants - Appui à l'accès au financement - Renforcement de capacités dans le développement des affaires, développement des partenariats commerciaux pour la contractualisation, etc. - Mise en relation avec les autres jeunes et les autres acteurs des filières - Intégration de proximité - - Appui-accompagnement de bonne qualité	- Appui du projet sur la base d'une approche individualisée à la différence des autres bénéficiaires - Formation continue en entrepreneuriat - Accès à l'information sur les opportunités d'affaires à travers les prestataires, les interprofessions et les établissements de formation. - Appui par les établissements et les prestataires pour l'identification du projet - Définition des accords de principe préalables à la contractualisation par les prestataires - Appuis à l'élaboration de plan d'affaires et appuis techniques à la mise en œuvre - Appuis financiers du PADAAM pour la mise en œuvre des plans d'affaires et accompagnement pour la recherche d'autres sources de financement (IMF/Complémentarité avec le PAPSFRA)
Jeunes entrepreneurs déjà actifs	- Jeunes hommes et jeunes femmes âgés de 20 à 35 ans - Entrepreneurs existants dans d'autres	- Appui à l'accès aux informations - Appui à l'accès au financement - Mise en relation avec les autres jeunes et les	- Identification des opportunités d'affaires dans lesquelles les jeunes peuvent s'insérer dans les 3 filières (ex : fourniture des services de mécanisation

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
	secteurs/filières mais désirant saisir les opportunités d'affaires au niveau des chaînes de valeur cible du PADAAM - Disposant de la capacité à intégrer les modèles de partenariat d'affaires promus par le projet selon les modalités de partenariat prédéfinis - Ayant la capacité de contribuer au financement de son projet d'entreprise (10% au minimum)	autres acteurs des filières - Intégration de proximité - Appui-accompagnement de bonne qualité	agricole) - Appuis à l'élaboration de plan d'affaires et appuis techniques à la mise en œuvre - Appuis financiers du PADAAM pour la mise en œuvre des plans d'affaires
ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES AGRICOLES			
Organisation de producteurs villageois informelle et isolée	- Réalisation d'activités en commun non systématique - Non effectivité de la fourniture de services aux membres- Manque d'affinités entre les membres dû peut-être à une différenciation entre les profils socio-économiques des membres - Manque de vision sur tous les intérêts de se mettre ensemble - Possibilité de méconnaissance des procédures de formalisation - Irrégularité des commandes adressées à l'organisation, et incapacité des membres individuels à répondre à la même demande (en quantité et en qualité	- Besoin de structuration et de dynamisation des organisations - Besoin d'information sur les conditions de formalisation en SCOOP simplifiée - Besoin d'information sur les opportunités de marché pour leurs produits et sur les opportunités de formation pour les membres sur i) les itinéraires techniques, ii) la gestion des exploitations, iii) la planification et la gestion coopérative	- Appui à la structuration en OPV et à l'intégration des réseaux paysans (UCP ou ESOP) - Accompagnement à la formalisation (en partenariat avec DLROPEA)
Organisation de producteurs villageois formelle ou informelle mais non isolée	**OPV affiliée à une faitière** qui est une UCP en général L'organisation peut être formelle ou informelle et cela dépend notamment du niveau de structuration de la filière : - Sur le riz : la majorité des OPV sont formalisées et le processus de mutation en SCOOP simplifiées OHADA est en cours ; une OPV de producteurs de riz a en moyenne 15 membres même si les femmes jouent un rôle important dans la production du riz, les OPV sont encore majoritairement masculines ; - Sur le maïs : la structuration de la filière est récente et seulement une partie des OPV est formalisée ; une OPV de producteurs de maïs a en moyenne 33 membres ; il s'agit généralement	Les besoins d'appui identifiés pour les OPV dans les différentes filières sont quasiment similaires mais à des degrés variables en fonction du niveau d'organisation de la filière (manioc + ; maïs ++, riz +++) : - Insuffisance de capacité organisationnelle et de gestion des organisations de base - Non formalisation de l'OPV - Faible capacité de planification - Manque d'outils de gestion - Manque de dispositif d'approvisionnement en intrants et d'appui conseil aux producteurs - Faible capacité de mobilisation des ressources internes	Pour toutes les OPV - Accompagnement à la mise en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA - Formation en gestion coopérative (principes coopératifs, modèles de scoop OHADA, fonctionnement des instances, gestion financière, etc.) - Appui en leadership et bonne gouvernance Pour les OPV informelles - Accompagnement à la formalisation de l'OP en particulier selon la règlementation OHADA (en partenariat avec DLROPEA) Pour les OPV mixtes ou féminines - Appui en leadership féminin/genre

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
	d'OPV masculines - Sur le manioc, ce sont les OPV les moins bien structurées / organisées ; une OPV de producteurs de manioc a en moyenne 35 membres ; il s'agit généralement d'OPV masculines puisque sur le manioc la production concerne plutôt les hommes et la transformation plutôt les femmes. **OPV en réseau avec une ESOP riz :** Il s'agit de tontines commerciales de 12 membres, organisées par l'ESOP pour servir de source d'approvisionnement de l'entreprise de transformation (certaines d'entre elles, les meilleures, participent aussi au capital de l'entreprise) ; ces tontines ont généralement une majorité d'hommes, mais aussi quelques femmes et jeunes.	Les appuis sont identifiés et connus du partenaire de mise en œuvre du PADAAM, ETD	Pour les OPV / tontines commerciales, assistance technique de ETD via l'ESOP
Organisations féminines de transformatrices niveau villageois	Il s'agit principalement d'organisation pour la transformation du manioc et du riz étuvé - Pour les OP de transformation du manioc : il s'agit d'organisations de femmes transformatrices de manioc qui sont en moyenne entre 10 et 15 membres par coopérative ; le produit phare transformé est le gari, nature ou aromatisé ; la coopérative fonctionne avec des activités de groupe (elles achètent le manioc ensemble, transforment ensemble et vendent ensemble) et des activités individuelles (la coopérative fait de la prestation de service pour les individus) - Pour les OP de transformation de riz étuvé : Les étuveuses sont pour la plupart des femmes de même village que les producteurs de riz. Elles se font aider dans leur tâche par des meuniers qui font le décorticage. Elles sont à la fois collectrices-transformatrices. Elles font parties de groupements de femmes spécialisées dans l'étuvage, le décorticage et la mise en marché du riz étuvé. Leurs activités s'étendent sur toute l'année ou dure plusieurs mois au moins.	- Modernisation des infrastructures/Unités de transformation assez primaires : bâtiments de meilleur standard qualité, utilisation nouvelles technologies, etc. - Appui à l'accès au financement - Capacités de gestion / organisation insuffisante - Renforcement de leur intégration dans le circuit économique : renforcement de capacités dans le développement des affaires, accès aux informations, développement des partenariats commerciaux pour la contractualisation, etc. - Mise en relation avec les autres acteurs des filières	- Accompagnement à la mise en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA - Formation en gestion coopérative (principes coopératifs, modèles de scoop OHADA, fonctionnement des instances, gestion financière, etc.) - Appui en leadership et bonne gouvernance - Appui en leadership féminin / genre pour les OPV mixtes ou féminines - Subvention du projet pour le financement des plans d'affaires et facilitation de la relation avec les institutions financières (complémentarité avec le PAPSFRA)
OP/unités de	Sur le riz : Ce sont des coopératives ou des	- Difficultés organisationnelles et de gestion des	- Elaboration d'un diagnostic organisationnel des

Groupes cibles	Caractéristiques	Besoins d'appuis identifiés	Réponses du PADAAM
transformation de deuxième niveau	promoteurs d'unités de transformation qui collectent le paddy par l'intermédiaire des OPV et/ou des commerçants collecteurs. Ils disposent eux-mêmes de leur unité de transformation. On compte par exemple dans ce groupe : les ESOP, la CAFROP, etc. Une ESOP agrège 15 tontines commerciales Une coopérative de transformation (type CAFROP) agrège en moyenne 20 OPV <u>Sur le manioc :</u> il existe quelques rares modèles d'associations qui fédèrent des organisations de transformation du manioc (comme par exemple l'association Mialebouni qui fédère 55 coopératives dans 4 communes) : les coopératives font la transformation en gari et l'association s'occupe du conditionnement et de la commercialisation des produits à haute valeur ajoutée (gari parfumé)	unités de transformation - Difficulté de positionnement institutionnel de certaines coopératives de transformation par rapport aux URP qui les ont créées - Mise à niveau/modernisation des équipements - Pas d'accès au crédit notamment le fonds de roulement pour l'achat de la matière première - Pour le manioc, faible structuration générale de la filière limite les opportunités d'accompagnement	unités de transformation du riz - Appui aux unités de transformation du riz : - Gestion/maintenance de l'équipement productif - Gestion de l'approvisionnement en matières premières - Qualité des produits - Bonnes pratiques de fabrication/hygiène - Recherche de financements - Subvention du projet pour le financement des plans d'affaires et facilitation de la relation avec les institutions financières (complémentarité avec le PAPSFRA)
OP deuxième niveau (niveau communal)	Il s'agit des UCP riz, maïs et manioc dans une moindre mesure. Ces UCP fédèrent les OPV décrites ci-dessus. Leur rôle est de regrouper l'expression des besoins en intrants des OPV membres et les acheminer à l'UDP filière, de regrouper l'offre en produits commercialisables, de réaliser des ventes groupées. Les UCP territoriales (membres directes de la FUPRO) ont un rôle d'appui organisationnel et institutionnel mais aussi elles hébergent le dispositif de conseil (CEF), elles appuient la gestion des magasins, elles aident à la négociation des crédits de campagne ;	Besoin d'appuis pour organiser les services aux membres : - Mise en place d'un dispositif d'accès aux intrants y compris les semences - Mise à disposition de conseillers CEF <u>Pour les UCP filières :</u> - Faibles capacités de stockage - Besoin de trouver des marchés - Faible accès au crédit - Besoin d'appui en gouvernance/gestion des organisations <u>Pour les UCP territoriales</u> - besoin d'appui organisationnel, réflexions sur la mobilisation de ressources internes, de renforcement du dispositif CEF	<u>Pour les UCP :</u> - Formation en gestion financière - Formation sur les mécanismes de services aux membres (en particulier vente groupée, warrantage, commande groupée d'intrants) - Formation en négociation de crédit - Formation en gestion de magasins de stockage, - Renforcement du dispositif CEF - Subvention du projet pour le financement des plans d'affaires et facilitation de la relation avec les institutions financières (complémentarité avec le PAPSFRA)

16. Afin de renforcer la connaissance de ces sous-groupes et pouvoir ajuster davantage les réponses du projet, les études filières prévues être réalisées au démarrage du projet seront couplées à des analyses socio-économiques.

Eléments des termes de référence pour les analyse socio-économiques et de genre à coupler avec les études diagnostiques filières

Eléments de cadrage

Le PADAAM a pour objectif de développement d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les revenus des petits producteurs intervenant dans les filières riz, maïs et manioc, en particulier des femmes et des jeunes. Pour atteindre cet objectif, le projet repose ses appuis à travers des partenariats productifs qui cherchent à développer des relations commerciales mutuellement bénéfiques entre les organisations de producteurs et le privé, promouvant ainsi une meilleure intégration entre les maillons de la production, de la transformation et de la commercialisation.
La durabilité et la viabilité de tels partenariats reposent sur les capacités des deux parties à honorer leurs engagements respectifs, et particulièrement celles des producteurs qui manifestent encore une faible maîtrise des aspects de valorisation et de mise en marché.
Afin que le PADAAM puisse apporter aux producteurs et autres groupes cibles (femmes, jeunes, etc.) des appuis adaptés, il est important de connaître ces groupes cibles, leurs positionnements et stratégies d'évolution au sein des filières, ainsi que les contraintes spécifiques auxquelles ils doivent faire face. Les analyses socio-économiques et de genre objet de la présente note seront entrepris dans ce sens, et viennent compléter les études diagnostiques de filières qui seront lancées dès le démarrage du PADAAM.

Objectif de l'intervention

Disposer d'une bonne connaissance des groupes cibles (particulièrement les femmes et les jeunes) du projet pour :
- Permettre au projet d'apporter des appuis adaptés aux besoins des cibles au niveau des différentes filières et maillons, et en cohérence avec l'approche d'investissement par les partenariats productifs promue par le PADAAM ;
- Avoir un profil de la situation des bénéficiaires au niveau des filières au démarrage du projet.

Champ d'intervention et activités

Réalisée en tandem avec les études diagnostiques filières, les analyses socio-économiques et de genre porteront principalement sur les activités ci-après :
- Etablir la typologie des différents groupes cibles (individus et groupements) œuvrant dans les filières riz, maïs et manioc (en incluant des éléments qualitatifs et quantitatifs) ;
- Situer le positionnement des femmes et des jeunes au niveau des trois filières, et affiner spécifiquement par filière et maillon l'objectif par quotas fixé par le projet de toucher 40% de femmes et 30% de jeunes ;
- Caractériser chaque catégorie de cibles sur la base de leurs caractères socio-économiques (en considérant notamment des critères de pauvreté et de vulnérabilité, et des critères propres à chaque filière) ;
- Identifier les contraintes spécifiques aux différentes catégories (en particulier les femmes et les jeunes) au niveau des différentes filières et maillons afin de pouvoir pré-identifier les éléments à prioriser dans les plans d'affaires pour chaque catégorie ;
- Apporter des recommandations et les ajustements nécessaires aux réponses déjà développées par le projet en fonction des spécificités des différentes catégories de groupes cibles, et en lien avec les résultats des études diagnostiques filières.

Résultats attendus

Les résultats attendus de cette prestation sont :
- Les différents sous-groupes constituant les cibles du projet au niveau des filières riz, maïs et manioc sont connues et caractérisées ;
- Le positionnement des femmes et des jeunes dans les trois filières et les différents maillons sont connues et permet d'affiner leur ciblage qualitatif et quantitatif par le projet ;
- Les contraintes spécifiques des différentes catégories sont connues ;
- Le projet dispose d'éléments qui permettent de mieux ajuster ses réponses en tenant compte des spécificités des cibles ;
- Le projet dispose d'une situation de base sur le profil des bénéficiaires au démarrage du projet.

Livrables

Les livrables attendus de cette prestation sont :
- Une typologie des groupes cibles du projet au sein des filières riz, maïs et manioc assortie des caractéristiques socio-économiques de chaque catégorie de cible ;
- Une note sur le positionnement des femmes et des jeunes dans les trois filières et l'affinage de l'objectif par quotas pour chaque filière et maillon ;
- Une note sur les contraintes spécifiques des différentes catégories de cibles et les recommandations concrètes pour les prendre en compte/apporter les ajustements dans les mécanismes/outils de réponse déjà développés par le projet.

Profil

- Soit :
  - Bacc+3 en sociologie, agronomie et/ou économie avec 10 années d'expériences professionnelles au

Eléments des termes de référence pour les analyse socio-économiques et de genre à coupler avec les études diagnostiques filières
minimum ; o Bacc+4 en sociologie, agronomie et/ou économie avec 7 années d'expériences professionnelles au minimum ; - Expériences confirmées dans les analyses socio-économiques en milieu rural ; - Expériences des projets de développement rural financés par les grands bailleurs ; - Grande disponibilité pour les déplacements dans les zones d'intervention du projet ; - Grande capacité conceptuelle et analytique ; - Connaissance de la zone d'intervention constituant un atout.

2.3 AUTO-CIBLAGE

17. En complémentarité avec le ciblage géographique et le ciblage direct, le PADAAM a adopté un mécanisme d'auto-ciblage qui part de la connaissance des contraintes et des opportunités rencontrées par les acteurs pour cibler les bénéficiaires du Projet et développer les approches de solution correspondant aux appuis développés par le Projet.

18. Les contraintes les plus fréquemment citées au niveau des trois filières portent sur : la non formalisation des contrats de vente au détriment de petits producteurs faiblement structurés, la difficulté d'accès aux produits de financement adaptés notamment en ce qui concerne les fonds de roulement, la difficulté d'acquisition des équipements, la faible capacité à stocker les produits pour pouvoir tirer profit des variations de prix, la difficulté d'accès aux intrants et aux conseils techniques, etc. De manière plus spécifique aux femmes, les contraintes les plus marquantes consistent en : la difficulté d'accès au foncier, ce qui explique en partie la concentration des femmes dans les activités de transformation en aval ; les difficultés d'acquisition/renouvellement des équipements, les difficultés d'accès au crédit adapté ; et une difficulté d'accéder à l'ensemble des facteurs de production plus marquée comparée aux hommes. En ce qui concerne les jeunes, leur quasi absence au sein des filières a été notée. En effet, les jeunes ont déserté leur milieu d'origine et ont migré dans les villes en raison de l'inexistence d'opportunités d'emplois décents dans le secteur agricole et des difficultés citées ci-dessus qui entraveraient leur insertion.

19. Sur la base des contraintes identifiées, et en promouvant l'approche chaîne de valeurs tirée par l'aval, le PADAAM a privilégié une entrée à travers les partenariats productifs. Il s'agit de délivrer les appuis du projet sur la base d'une demande réelle du marché/des acheteurs. Seront donc appuyés l'ensemble des acteurs (les producteurs et les acheteurs/transformateurs, etc.) qui font transiter entre eux des produits sur la base de contrats formels. Les appuis en amont sont ainsi délivrés tout en sécurisant l'existence de débouchés en aval, et tout en renforçant les capacités des acteurs à s'engager dans une collaboration.

20. La diversité des modèles de partenariat développés répond au besoin de varier les mécanismes de réponse du projet en fonction des caractéristiques socio-économiques et des niveaux de capacités différents des collaborateurs. Les modèles considèrent également la notion de progressivité car les bénéficiaires peuvent s'intégrer et évoluer dans les différents modèles au gré de leur propre rythme. L'exemple le plus illustrant de cette notion de progressivité est le cas des jeunes pour lesquels ils sont les seuls à être ciblés individuellement dans les contrats simples pour soutenir leur propre rythme d'évolution dans l'insertion dans les filières. L'approche de partenariat productif permet également de renforcer la durabilité des appuis car les bénéficiaires les plus vulnérables peuvent commencer à accéder au marché et être appuyé dans le projet à travers un contrat simple, puis évoluer par la suite dans un 4P, pour enfin s'intégrer dans une co-entreprise ; ce dernier modèle étant le plus abouti et le plus durable car les acteurs dépassent le stade de simple achat-vente et deviennent plus solidaires.

2.4 STRATEGIE GENRE

21. La stratégie genre du PADAAM sera basée sur une approche intégrale et transversale visant à prendre en compte les questions de genre (sexes, âges et statuts) dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet. Considérant les contraintes entravant l'accès des femmes aux facteurs de production, et considérant la promotion de l'approche chaîne de valeur tournée vers le marché, le PADAAM appuiera les femmes déjà actives dans les filières, à l'exception des jeunes qui pourront être appuyés sur la base de leur ferme volonté à s'insérer dans les filières comme primo-entrepreneurs.

22. L'étape préalable à la délivrance des appuis serait donc le ciblage direct des femmes en fonction de leur positionnement dans les filières, ainsi qu'à partir des zones géographiques dans lesquels un certain niveau de participation et de structuration a été noté. Les informations recueillies lors de la mission de

formulation du PADAAM relève une concentration de femmes dans la production de riz notamment dans les Départements du Couffo, du Zou et des Collines où la proportion des femmes au niveau coopératives villageoises dépasse les 50%, la transformation du riz notamment le riz étuvé au niveau des Collines, la transformation de manioc en gari, etc. ; elles seront utilisées comme porte d'entrée afin de faire une discrimination positive de ciblage à l'endroit des femmes. Pour le ciblage à travers les OP, la priorité sera donnée aux OP/coopératives féminines, puis aux OP mixtes où l'on note une certaine concentration de femmes. Au niveau national, le PADAAM reposera sur l'Association national des femmes agricultrices du Bénin (ANAF) qui est la faîtière spécifique de la FUPRO pour l'ensemble des questions concernant les femmes.

23. La stratégie genre du PADAAM vise principalement à (i) renforcer l'autonomisation économique des femmes afin de lever les contraintes majeures qui entravent la montée en puissance des activités des femmes engagées dans les filières (productrices, transformatrices et commerçantes) ; et à (ii) favoriser l'autonomisation sociale des femmes pour promouvoir leur inclusion dans les différentes organisations depuis la base jusqu'aux faîtières et renforcer leur participation.

24. L'autonomisation économique des femmes consiste à renforcer leurs capacités productives en vue de renforcer la productivité et la rentabilité de leurs entreprises. Les appuis du PADAAM dans ce sens incluront : (i) la priorisation des bas-fonds exploités par les femmes (le plus souvent peu ou pas aménagés ou de mauvaise qualité) dans l'identification des bas-fonds à aménager et l'accompagnement des femmes bénéficiaires pour s'assurer que des actes fonciers formels validés avec les collectivités territoriales décentralisées existent et les sécurisent l'exploitation des bas-fonds aménagés, (ii) la facilitation de l'accès des femmes aux intrants (semences, engrais et produits phytopharmaceutiques) et au conseil technique agricole, (iii) l'assistance technique aux femmes actives dans les maillons transformation et commercialisation pour la formalisation des relations d'affaires existantes, l'identification d'autres opportunités d'affaires, l'élaboration et la réalisation de plans d'affaires afin d'appuyer une meilleure gestion et le développement de leurs activités économiques, (iv) la considération des besoins spécifiques des femmes et la facilitation pour l'acquisition/renouvellement d'équipements dans les unités de transformation à travers les plans d'affaires réalisés, (v) l'appui financier et l'accompagnement pour la mise en œuvre des plans d'affaires notamment par le subventionnement d'une partie du plan d'affaires par le PADAAM et également l'accompagnement pour la recherche d'autres sources de financement telles que les institutions financières, (vi) la réalisation des visites-échanges et routes d'apprentissage pour faciliter les échanges d'expériences et l'apprentissage par les pairs. Il faut noter que les organisations des femmes au Bénin sont assez avancées dans les services de micro-crédit solidaire à l'exemple des tontines de femmes très fonctionnelles au niveau de l'ANAF, le projet les accompagnera pour évoluer progressivement vers des sources de financement qui leur permettent d'accéder à des ressources plus importantes notamment par des formations relatives à la culture de l'épargne et du crédit. Le PADAAM orientera également les femmes vers le PAPSFRA et recherchera les synergies avec ce dernier afin de permettre aux femmes d'accéder à des crédits plus adaptés (ex : remboursement à moyen terme et non à court terme pour les besoins en fonds de roulement, ajustement du montant des crédits octroyés sur des bases claires, etc.).

25. En ce qui concerne l'autonomisation sociale, il s'agit de toutes les activités qui concourent à renforcer l'intégration, la représentativité et la participation des femmes. On peut parler notamment de l'appui à la structuration des OP de tous les niveaux tout en s'assurant de toucher les femmes (appui aux OP existantes à forte proportion de femmes , appui à l'adhésion des femmes à des organisations existantes, appui à la structuration de nouvelles organisations féminines), le renforcement des capacités en leadership féminin au niveau OP féminines ou mixte à majorité de femmes pour renforcer la participation des femmes au processus de prise de décision, et l'appui aux faîtières d'OP au niveau national/départemental/communal pour qu'elles continuent de faire le plaidoyer pour la défense des intérêts des femmes et pour que les contraintes spécifiques rencontrées par les femmes soient prises en compte dans les plans stratégiques et opérationnelles de ces faîtières.

26. Considérant l'ampleur des déséquilibres en défaveur des femmes au sein de la société rurale béninoise, le PADAAM apportera des renforcements de capacités en genre qui ne s'adresse pas uniquement aux femmes dans les OP, mais qui seront étendus au niveau de leur ménage. Cette activité reposera sur l'utilisation de méthodologies innovantes, participatives et interactives comme le Système d'apprentissage interactif entre les sexes (GALS). Cette approche permettra de lier l'activité économique de la femme - celle qui génère les revenus, à l'activité du ménage où les revenus sont consommés ; et de donner à l'ensemble des membres du ménage (parents, enfants, jeunes, moins jeunes, hommes, femmes) l'opportunité de comprendre la contribution de chacun et les bénéfices tirés au niveau du ménage, de voir

les déséquilibres qui peuvent prévaloir et de décider ensemble sur la direction où ils voudront évoluer à l'avenir : instauration/restauration de l'égalité/équité homme-femme, égalité/équité entre les générations, égalité/équité filles-garçons, etc. Au niveau opérationnel, cette activité sera confiée à l'ANAF qui possède déjà des expériences confirmées dans les renforcements de capacité en genre. L'association sera formée pour s'approprier l'utilisation de cette approche innovante.

27. Par ailleurs, mis à part les renforcements de l'autonomisation économique et sociale des femmes, le PADAAM accordera également une attention particulière à la réduction de la pénibilité du travail des femmes à travers l'appui à l'acquisition/renouvellement d'équipements dans les partenariats productifs. Sur l'ensemble de ses interventions, le PADAAM veillera à respecter le système de quotas qui vise à toucher 40% de femmes sur l'ensemble des bénéficiaires du projet.

2.5 STRATEGIE JEUNE

28. Considérant le faible attrait du secteur agricole au regard des jeunes et face à l'absence noté des jeunes au niveau des trois filières ciblées, le PADAAM ambitionne de mettre en place les conditions favorables à l'insertion des jeunes de 15 à 35 ans dans les filières, pour contribuer à freiner leur migration dans les villes et pour les fixer dans leur territoire à travers des activités économiques/des auto-emplois décents. La stratégie « jeunes » du PADAAM visera ainsi à : (i) renforcer les capacités des jeunes pour qu'ils aient les compétences nécessaires pour mener à bien leurs activités ; (ii) faciliter leur accès aux ressources (intrants, infrastructures productives, services de conseil et services financiers) et à l'appui-accompagnement ; et (iii) à renforcer leur participation au sein des organisations d'acteurs à différents niveaux.

29. La mise en œuvre des appuis du PADAAM tient compte des profils socio-économique des jeunes. Trois groupes de jeunes ont été ainsi identifiés : (i) jeunes des exploitations familiales désireux de s'investir dans une exploitation/entreprise agricole autonome, et/ou projetant de prendre le relais/hériter de l'activité familiale ; (ii) les jeunes diplômés et instruits sans emploi manifestant une ferme volonté de s'installer dans les chaînes de valeur à travers un projet d'entreprise ; et (iii) les jeunes entrepreneurs déjà actifs et qui désirent exploiter les opportunités d'affaires[3] qui se présentent au niveau des chaînes de valeur ciblées. Deux mécanismes d'appui permettront de toucher les trois groupes : (i) des renforcements de capacités et un accompagnement à l'insertion par l'auto-entrepreneuriat pour les deux premiers groupes (Cf. Volet 3 de la Sous-composante 1.2) ; et (ii) l'intégration des jeunes entrepreneurs déjà actifs dans les opportunités d'affaires au niveau existantes au niveau des filières, notamment à travers les modèles de partenariat promus par le projet afin d'assurer la rentabilité et la durabilité de leurs activités.

30. L'appui du PADAAM permettra aux jeunes d'avoir accès à l'information sur les opportunités existantes au niveau des filières, de renforcer leur compétences à la fois techniques et entrepreneuriales, d'avoir accès aux facteurs de production et aux ressources financières, d'être appuyés dans le dimensionnement du projet d'entreprise, d'être mis en lien avec les autres acteurs économiques, et d'être appuyés dans les relations d'affaires (contractualisation), d'assurer la commercialisation des produits à travers l'intégration dans un modèle de partenariat productif, etc.

31. En terme opérationnel, le PADAAM s'appuiera sur les mécanismes existants dans le pays, ou sur les mécanismes développés par le projet. Les renforcements des capacités techniques des primo-entrepreneurs se feront ainsi à travers les établissements de formation expérimentés dans la formation par apprentissage et par incubation, et les appuis-accompagnements en entrepreneuriat seront assurés par les consortiums d'opérateurs nationaux chargés d'opérationnaliser les partenariats productifs. Pour le renforcement de la participation, les jeunes seront ciblés et appuyés à travers l'AJAM qui est la faîtière nationale des jeunes agriculteurs ; mais également à travers les organisations professionnelles filières et généralistes qui seront mobilisés sur cet aspect.

32. Le PADAAM cherchera également à contribuer à l'amélioration de l'environnement de l'entrepreneuriat des jeunes dans le secteur agricole en appuyant le MAEP dans la préparation et la mise en œuvre de la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat agricole, en collaboration avec le Ministère en charge de l'emploi des jeunes et des PME, et du Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle.

[3] Les jeunes qui exploiteront les opportunités relatives à la demande existante de services de mécanisation agricole à la production dans les trois filières appartiennent à ce troisième groupe

2.6 MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POUR SOUTENIR LES STRATEGIES

33. En matière de ciblage, le PADAAM mettra en place des **mesures d'autonomisation** qui permettront aux groupes cibles d'avoir la même chance pour bénéficier des activités du Programme, et qui encourageront leur participation. Ces mesures d'autonomisation incluent entre autres (i) une large diffusion des informations et une sensibilisation sur le Programme et ses interventions pour que les potentiels bénéficiaires aient accès à l'information et puissent participer au Programme ; (ii) la promotion d'une approche participative et inclusive dans les différentes activités du Projet ; (iii) le ciblage des femmes, des jeunes et des petits producteurs à travers des groupements à caractéristiques socio-économiques plus ou moins homogènes ; (iv) l'appui à l'intégration des femmes dans les groupements/coopératives, l'appui à la structuration des groupements de femmes ou à majorité femmes et jeunes et leur renforcement à une bonne gestion ; et (v) le renforcement des femmes en leadership et communication au sein de leur groupement.

34. Le PADAAM considèrera aussi des **mesures de facilitation** qui consistent en la promotion d'un environnement institutionnel et politique favorable à l'égard du ciblage de la pauvreté, de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes. Dans ce sens, il s'attachera à : consolider les informations disponibles pour améliorer la connaissance des potentiels bénéficiaires ; mettre en place des mécanismes qui permettront de prendre en compte la disparité entre les sexes et des spécificités des bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités du Programme (choix des canaux de communication et des technologies appropriées à utiliser pour toucher les différentes catégories de bénéficiaires, organisation adéquate des séances de formation en fonction des contraintes et disponibilités des différents groupes, etc.) ; participer au dialogue politique sur les filières tout en considérant les aspects de pauvreté, d'égalité des sexes, et d'inclusion sociale ; sensibiliser et renforcer l'équipe du Programme et les partenaires de mise en œuvre (les 4 types d'opérateurs travaillant en appui au développement des partenariat, les membres des comités techniques, les faîtières filières et d'OP, etc.) sur les questions d'intégration des femmes et des jeunes et l'inclusion sociale ; intégrer dans la mise en œuvre des partenaires et structures qui ont de la sensibilité sur l'autonomisation des femmes et des jeunes et l'inclusion des pauvres.

35. En ce qui concerne les **mesures opérationnelles**, le PADAAM s'appuiera sur le Responsable genre, jeunes et ciblage au niveau du PROCAR pour coordonner les interventions relatives au ciblage, au genre et aux jeunes ; et se dotera d'une équipe de mise en œuvre sensible au genre, notamment au niveau terrain dans les relations/échanges avec les bénéficiaires. La sensibilité au genre sera considérée dans les processus de recrutement, et les candidatures féminines seront promues. Le choix des partenaires de mise en œuvre prendra également en compte de la sensibilité des potentiels partenaires à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et des jeunes, et l'inclusion sociale. Le renouvellement des contrats des partenaires de mise en œuvre considèrera également le respect de la stratégie de ciblage et genre définie.

36. La stratégie de ciblage et de genre sera finalisée à travers une réunion de validation commune pour créer une vision commune et faciliter la mise en œuvre. L'ensemble de l'équipe du projet sera renforcé en conséquence. Les équipes de terrain pourront également bénéficier de renforcements en matériels pour pouvoir toucher les différentes catégories de cibles.

37. Au démarrage du projet, tous les outils développés pour la mise en œuvre des différentes composantes/sous-composantes et activités seront revus avec l'appui d'un consultant national spécialisé pour s'assurer de l'intégration des questions de genre et d'inclusion.

38. En matière de **suivi-évaluation**, le système de suivi-évaluation du projet devra se baser sur des données ventilées par sexe, et analysera l'atteinte des résultats selon une perspective de genre. Les aspects de genre seront également considérés dans les exercices de capitalisation. Le Projet mènera également des évaluations qualitatives reposant sur les bénéficiaires, qui visent à s'assurer de l'effectivité des mécanismes d'inclusion et du partage équitable des bénéfices. Les exercices de planification et de budgétisation devront également avoir une bonne sensibilité au genre pour s'assurer que les activités spécifiques relatives au ciblage, genre et inclusion soient effectivement programmées ; et que les ressources financières nécessaires à leur mise en œuvre soient disponibles. Des outils permettant de faire le suivi de l'intégration du genre et de l'inclusion seront également développés.

Tableau 2 : Checklist des mesures opérationnelles de ciblage

Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
1. Est-ce que le principal groupe cible - les personnes devant tirer le plus parti des interventions - correspond au groupe cible du FIDA tel que défini dans la politique concernant le ciblage (les ruraux plus pauvres et vivant dans l'insécurité alimentaire) ?	Oui, les groupes-cibles du PADAAM comprennent les producteurs vulnérables touchés par l'insécurité alimentaire et la malnutrition chronique dont particulièrement les femmes et les jeunes; ils n'ont pas ou peu d'accès à l'éducation, accèdent difficilement à l'information, aux facteurs de production (terre surtout pour les femmes, intrants, financement, etc.) et au marché.
2. Des sous-groupes cibles ont-ils été identifiés et décrits en fonction de leurs caractéristiques socio-économiques, ressources et moyens d'existence particuliers - avec une attention sur les différences entre genre et jeunes ?	Oui, le tableau de caractérisation des bénéficiaires du Projet dans le manuel de mise en œuvre identifie les sous-groupes ciblées dans les différentes activités ; tout en considérant le sexe, l'âge, les profils socio-économiques; les ressources et les moyens d'existence. Ce tableau a été élaboré sur la base des informations disponibles pendant le design, mais sera approfondi dans le cadre des études filières et analyses socio-économiques à réaliser au démarrage du projet (Des éléments des termes de référence sont également fournis dans le manuel).
3. Des indications sont-elles données sur l'intérêt des sous- groupes cibles identifiés pour les activités proposées, et sur leur probable adhésion ?	Oui, les missions de préparation et de formulation ont associé les groupes-cibles potentiels du PADAAM afin de tenir compte de leurs aspirations. Les activités proposées par le Projet constituent des réponses aux besoins et contraintes exprimées par les différents groupes cibles.
4. Le DCP décrit-il une stratégie de ciblage réalisable et opérationnelle conforme à la Politique sur le ciblage, incluant toutes ou certaines des mesures et méthodes ci - après:	
4.1. **Ciblage géographique** – basé sur des données sur la pauvreté ou des indicateurs de substitution, il permet d'identifier, pour les projets/ programmes à base territoriale, les zones géographiques (et les communautés de ces zones) à haute concentration de pauvres	Oui, le ciblage de la zone d'intervention du PADAAM s'est basé sur les données disponibles en matière de vulnérabilité : pauvreté, sécurité alimentaire, malnutrition. Le choix des départements d'intervention a considéré le potentiel d'inclusion économique et sociale des femmes, jeunes et des petits producteurs dans les filières concernées en tenant compte des critères de pauvreté, de vulnérabilité et de sécurité alimentaire.
4.2. **Ciblage direct** - lorsque des ressources ou des services sont destinés à des personnes ou à des ménages spécifiques	Oui, le positionnement des femmes et des jeunes ont permis d'identifier des activités et approches qui leurs sont propres dans le projet : concentration des appuis aux femmes dans la transformation/commercialisation du fait qu'elles sont moins présents dans la production en raison des difficultés d'accès à la terre, contribution des jeunes dans les plans d'affaires à hauteur de 10% contre 20% pour les autres bénéficiaires, etc. L'utilisation du système de quotas (au moins 40 % de femmes et 30 % de jeunes pour l'ensemble des interventions du Projet) renforcera ce ciblage direct.
4.3. **Auto ciblage** - lorsque les biens et services répondent aux besoins prioritaires, les dotations en ressources et les stratégies de subsistance des groupes-cibles	Oui, le développement des réponses apportées par le PADAAM (besoins en fonds de démarrage pour les jeunes, facilitation de l'accès aux équipements et amélioration des infrastructures dans les petites unités de transformation des femmes, etc.) se base sur la connaissance des besoins et aspirations exprimés par les différentes catégories de groupes-cibles. Les activités ont été identifiées avec les groupes cibles et soutiennent leurs stratégies de subsistance.

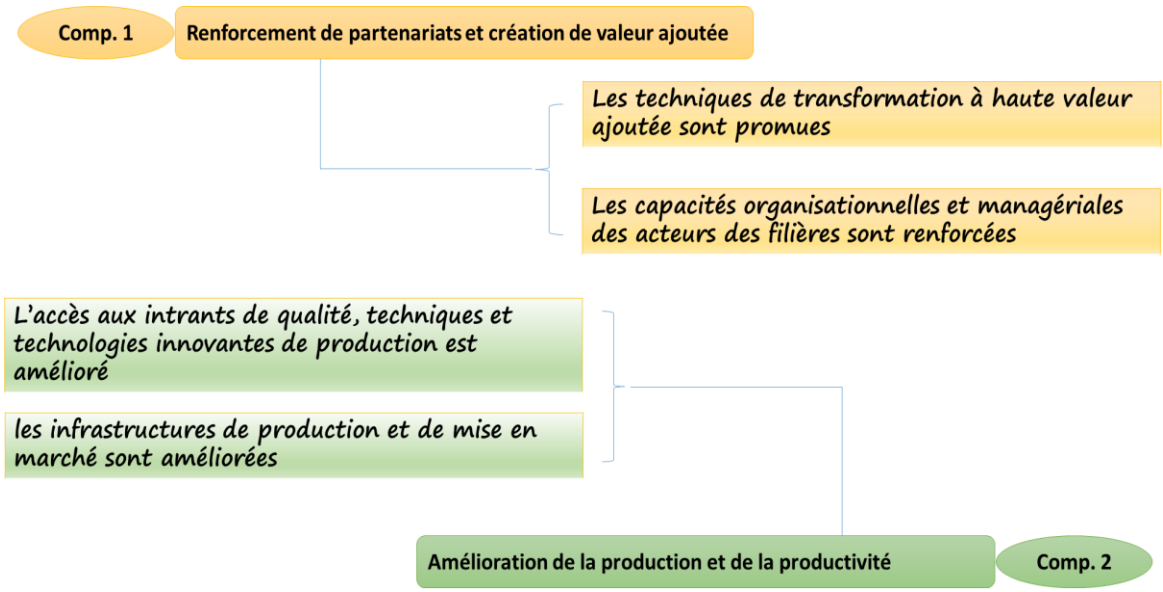
Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
4.4. **Mesures d'autonomisation** – y compris l'information et de la communication, ciblé sur le renforcement de capacité et de confiance, appui organisationnel, afin de renforcer et d'encourager une participation plus active et l'inclusion dans la planification et la prise de décision des personnes qui, traditionnellement, ont moins de poids et de pouvoir	Oui, la stratégie de ciblage du PADAAM s'adossera sur des campagnes de sensibilisation, d'information et de communication autour des objectifs du Projet, ses cibles et son mode opératoire, à l'endroit de tous les acteurs et bénéficiaires potentiels dès son lancement, avec un focus sur les femmes et les jeunes (hommes et femmes). Les femmes et des jeunes seront renforcées à travers leurs organisations afin d'accroître leurs possibilités de se faire entendre, et promouvoir ainsi leur participation (formation des femmes en leadership etc.). A travers des méthodologies interactives au niveau des ménages et des organisations (groupements/unions), le PADAAM cherchera également à contribuer au rétablissement de l'équilibre social. Les capacités des faîtières filières et d'OP seront renforcées pour augmenter leur sensibilité à l'inclusion et à l'intégration du genre.
4.5. **Mesures de facilitation** – visant à renforcer les attitudes et l'engagement des parties prenantes et des partenaires à l'égard du ciblage de la pauvreté, de l'équité genre et de l'autonomisation des femmes. Elles incluent le dialogue politique, la sensibilisation et le renforcement des capacités	Oui, le PADAAM capitalisera les différentes expériences existantes pour s'assurer de bien connaître ses potentiels bénéficiaires. Il participera au dialogue politique liant le ciblage de la pauvreté, l'équité genre et l'inclusion jeunes au développement des filières; et s'attachera également à renforcer la sensibilité et les capacités de l'équipe du Projet et des différents partenaires sur ces questions. Il s'attachera également à nouer des collaborations avec des partenaires de mise en œuvre sensibles à l'égalité des sexes.
4.6. **Attention aux procédures** qui pourraient freiner la participation des groupes cibles visés (par exemple, une contribution excessive exigée des bénéficiaires; des procédures juridiques contraignantes, etc.)	Oui, la conception et la mise en œuvre du dispositif d'accompagnement des groupes-cibles reposent sur une approche participative et inclusive : les modalités de contribution financière des groupes cibles seront adaptées à leur possibilité.
4.7. **Mesures opérationnelles -** modalités de gestion des projets/programmes appropriés, personnel, sélection des partenaires de mise en œuvre et de fournisseurs de services	Oui, le Responsable genre, jeunes et ciblage au niveau du PROCAR sera responsabilisé pour veiller sur ces aspects au niveau du PADAAM. Ce responsable est également chargée de piloter, harmoniser les approches et favoriser les échanges d'expériences entre les projets du portefeuille. Une approche de gestion de Projet sensible au genre sera adoptée: planification et budgétisation sensible au genre, suivi-évaluation sensible au genre, etc. ; telle qu'initiée lors de la formulation. Le choix des partenaires de mise en œuvre et le renouvellement de leurs contrats seront guidés entre autres par leur sensibilité sur le ciblage des groupes cibles du FIDA et le respect du ciblage conformément à la stratégie déclinée.
5. Suivi des résultats du ciblage. Le DCP précise-t-il que les résultats du ciblage feront l'objet d'un suivi-évaluation participatif, seront évalués lors d'une revue à mi-parcours ?	Oui, le DCP précise que le système de suivi-évaluation accompagnera la mise en œuvre de la stratégie de ciblage. Le Responsable genre, jeunes et ciblage au niveau du PROCAR veillera en collaboration avec les responsables en suivi-évaluation et gestion des savoirs à ce que les indicateurs du système de suivi-évaluation soient ventilés selon le genre et l'âge; et à ce qu'un suivi des produits, effets et impacts soit assuré. Les questions de genre, d'inclusion et de pauvreté seront considérées dans les études/enquêtes prévues au démarrage du Projet. Des outils permettant de faire le suivi de l'intégration

Question	Mesures adoptées dans la conception du Projet
	du genre et de l'inclusion seront également développés.

III. DESCRIPTION DES COMPOSANTES ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

39. L'objectif de développement du PADAAM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes. Les effets attendus sont les suivants : (i) les techniques de transformation à haute valeur ajoutée sont promues ; (ii) les capacités organisationnelles et managériales des acteurs des filières sont renforcées ; (iii) l'accès aux intrants de qualité, ainsi qu'aux techniques et technologies innovantes de production est amélioré ; et (iv) les infrastructures rurales sont améliorées.

40. Les activités opérationnelles du PADAAM seront organisées dans les deux composantes suivantes : (i) Renforcement des partenariats et création de la valeur ajoutée ; et (ii) amélioration de la productivité et de la production agricole. La coordination et la gestion du Padaam seront assurées à travers le PROCAR.



41. La première composante vise à développer les partenariats d'affaires entre les petits producteurs organisés (au sein de coopératives et leurs faitières) et les autres acteurs des trois filières cibles (transformateurs, commerçants) pour la valorisation des produits et leur accès aux marchés. Le PADAAM accompagnera trois types de modèles d'affaires : (i) le modèle de contrat « simple » entre une OP et un acteur de l'aval de la filière, (ii) le modèle 4P[4] et (iii) le modèle de co-entreprise, type ESOP. Dans la première sous-composante, le PADAAM financera un dispositif de facilitation et d'appui technique pour le montage et le suivi des partenariats ainsi que des facilités financières pour leur mise en œuvre. Dans la deuxième sous-composante, le PADAAM accompagnera d'une part le renforcement des capacités des professionnels des filières (organisations de producteurs mais aussi les transformateurs et de commerçants privés organisés en PME) afin qu'ils jouent pleinement leur rôle dans le développement des trois filières, et d'autre part l'insertion socioéconomique des jeunes par la création d'entreprises de services le long des filières. Le PADAAM investira aussi tant au niveau régalien qu'au niveau des acteurs (via les interprofessions, les plateformes, les partenariats) dans l'application et le respect des normes, ainsi que dans le contrôle-qualité.

42. L'objectif de la composante 2 est d'améliorer la productivité et la production agricole dans les chaînes de valeur ciblées. Les effets attendus sont l'augmentation des rendements et des productions pour les trois spéculations retenues et l'amélioration de la disponibilité et de la qualité des infrastructures rurales

[4] Partenariat Public Privé Producteur

inhérentes au développement durable des filières agricoles. Les activités s'inscriront donc dans le cadre de relation commerciale basés sur la concertation et la consultation par famille d'acteurs institutionnels et entre différentes catégories d'acteurs.

3.1 COMPOSANTE 1. RENFORCEMENT DE PARTENARIATS ET CREATION DE VALEUR AJOUTEE

3.1.1 Sous-composante 1.1 Développement de partenariats

43. Cette sous-composante vise à améliorer l'efficacité et le caractère inclusif des 3 filières-cibles (riz, maïs et manioc) en formalisant les relations entre acteurs à travers des partenariats productifs mutuellement bénéfiques, permettant une meilleure intégration entre les maillons de la production, de la transformation et de la commercialisation. Cette sous-composante est organisée en 2 volets : (i) volet 1 : « appui technique à l'émergence et au développement des partenariats productifs» qui est le dispositif de facilitation pour l'identification, la formulation, l'exécution et le suivi de partenariats, qui reposeront sur des plans d'affaires; et (ii) volet 2 : « appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats » qui est la facilité de financement de ces plans d'affaires, à travers lequel le secteur privé sera incité à mobiliser des ressources pour le développement des filières ciblées.

44. L'approche d'investissement par les partenariats productifs est à la base de récents projets en appui aux filières en Afrique Sub-Saharienne, financés par le FIDA ou la Banque mondiale[5]. Le concept est flexible et permet de s'adapter à la diversité des situations rencontrées dans les pays et chaînes de valeur. Des études de capitalisation, menées avec l'appui du Centre d'Investissement de la FAO[6] (2017), ont montré les effets socio-économiques positifs des partenariats productifs pour les producteurs, au niveau de leur inclusion dans les chaines de valeurs (en particulier les femmes et les jeunes), l'augmentation des revenus et l'emploi.

45. Les partenariats productifs s'alignent parfaitement avec le PAG, le PSDSA 2025 et la Stratégie nationale de promotion des filières agricoles[7] (encadré 1). Ils s'inscrivent dans la nouvelle dynamique de développement du Bénin, visant à valoriser le capital naturel, humain et productif des territoires, organisés en « Pôles de développement agricole » (PDA). Dans le PADAAM, un partenariat productif est un regroupement d'acteurs de différentes « familles » d'une même chaîne de valeur (riz, maïs ou manioc), ayant des relations d'affaires et des intérêts communs et qui sont susceptibles d'élaborer ensemble un plan d'affaires pour améliorer en particulier la transformation et la commercialisation des produits, avec pour effet d'accroître les revenus. Les partenariats productifs qu'appuiera le PADAAM se baseront sur des partenariats informels existants au niveau des « clusters agricoles » d'un PDA, en appuyant leur amélioration puis leur expansion, avec la formalisation de la contractualisation. Ils seront pour l'essentiel formés entre une ou plusieurs organisations de producteurs (OP ou coopératives villageoises, unions communales de producteurs ou faîtières nationales) et un acheteur privé (commerçant grossiste ou semi-grossiste, PME[8] de transformation ou entreprise agroalimentaire de plus grande échelle).

46. **Le partenariat productif se concrétise par deux instruments :** (i) *des contrats d'approvisionnement,* signés entre les deux acteurs du partenariat, précisant les spécifications qualité, les volumes à fournir, ainsi que les dates de livraison et de paiement ; *(ii) un plan d'affaires* : il s'agit d'un plan d'investissement multi-acteurs (i.e. acheteur et fournisseur) pour une durée entre 3 et 5 ans. Il concerne : (a) les infrastructures de post-récole, de transformation et de commercialisation, (b) les équipements de transformation, (c) la formation et les services d'appui-conseil et, (d) le besoin en fonds de roulement. Il est

[5] FIDA (2017), Rapport de conception finale, Financement inclusif des filières agricoles (INCLUSIF, Mali), Rome ; FIDA (2016), Rapport de Conception finale, Projet de développement des filières Inclusives (PRODEFI, Mauritanie), Rome ; Banque mondiale (2016), Rapport de conception, Projet de développement de l'élevage (PRODEL, Burkina Faso), Washington DC ; Banque mondiale (2017), *Livestock and Fisheries Sector Development Project* (LFSDP, Ethiopie), Washington, DC.

[6] Banque Mondiale (2016*), Linking Farmers to Market through Productive Alliances*, Washington DC.

[7] Stratégie nationale de promotion des filières agricoles intégrant l'outil clusters agricoles, Document final, MAEP/UFAI, Juillet 2017

[8] D'après la Charte nationale des PME et PMI (2005), la définition des petites et moyennes entreprises (PME) et microentreprises (ME) est la suivante. PME : toute entreprise légalement constituée tenant une comptabilité régulière, qui n'est pas une filiale de multinationale et qui satisfait aux critères d'un effectif de 5 à 99 employés permanents, puis d'un capital social compris entre 1 et 50 millions de francs CFA ou des investissements d'un montant compris entre 5 millions 500 millions de francs CFA. ME: Sont classées parmi les Microentreprises, celles remplissant les conditions suivantes : (i) disposer d'un effectif inférieur à 5 employés ; (ii) tenir une comptabilité très allégée ; (iii) être inscrit au registre de commerce et au crédit mobilier ; (iv) ne pas être astreint à la déclaration d'impôt ; (v) disposer d'un chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à 5 millions de francs CFA.

assorti d'un plan de financement qui repose sur les véhicules de financement promus par le projet, c'est–à-dire l'autofinancement (apport promoteur), le financement par des fonds de capital-risque (sociétés *d'impact investing* ou à travers le *Smallholder and SME Investment Fund* [9]– SIF- du FIDA), le crédit auprès d'institutions financières et l'appui direct du projet (volet 2). Le plan d'affaires, une fois approuvé par un comité technique (volet 1), sera soumis aux institutions financières pour financement et mise en œuvre.

Encadré 1. Les partenariats productifs comme outil de mise en œuvre des « clusters agricoles »

L'approche des partenariats productifs proposée dans le PADAAM permet de mettre en œuvre les principes de la Stratégie nationale de promotion des filières agricoles (2017), qui se base sur les « clusters agricoles ». Dans cette Stratégie, le « cluster » est une agrégation d'acteurs, notamment des producteurs organisés ou non qui sont les agrégés, un agrégateur qui peut être une entreprise de transformation ou une organisation professionnelle agricole (…) Le « cluster » se situe dans un lieu géographique avec des producteurs et généralement l'agrégateur (…) Par ailleurs, le « cluster » est régi par un modèle d'affaires qui permet de répondre aux besoins des acteurs en biens et services, d'établir des relations équitables entre eux et d'améliorer les performances tout en poursuivant un objectif commun. Il est un outil de valorisation des chaines de valeurs ajoutées et de promotion durable des filières. Dans la pratique, cet outil permet de mettre en relation les différents acteurs, directs et indirects, d'une filière avec un agrégateur ou champion (coopérative d'agriculteurs, une PME, un industriel etc.) qui détient un marché d'écoulement d'un produit final d'une chaine de valeur ajoutée. Cet agrégateur organise les différents acteurs directs et indirects afin de satisfaire le marché avec un produit qui répond aux normes et aux standards requis.

(Extrait de la Stratégie Nationale de Promotion des Filières Agricoles, 2017)

47. En fonction des relations commerciales entre l'organisation de producteurs et le privé, 3 types de partenariats productifs seront appuyés par le PADAAM :

48. **Des partenariats de contractualisation simples[10] (Cs)** impliquant une OP (par exemple une union communale des producteurs de maïs - UCPM, une coopérative de transformatrices de manioc au niveau village, une union régionale de transformateurs de riz ou la faîtière nationale COOP-DICPA, « bras économique » de la Fédération des unions des producteurs du Bénin) et un acheteur privé (transformateur, commerçant) ou un acheteur institutionnel (PAM[11], cantines scolaires et universitaires, centres de formation professionnelle, casernes militaires, centres hospitaliers, etc.) Les entretiens menés pendant la mission de préparation ont montré qu'il existe déjà des partenariats « simples » entre ces acteurs, mais souvent non formalisés dans des contrats. Dans ce modèle, seules les OP investissent dans le plan d'affaires qui sera parrainé par le PADAAM. Un portefeuille de 335 plans d'affaires sera financé par le projet.

49. **Des partenariats public-privés producteurs (4P), portés par plusieurs OP et un privé agrégateur[12].** L'approche 4P, utilisée par le FIDA pour insérer de façon équitable et durable des petits producteurs dans les filières[13], est un véhicule d'investissement clé pour la mise en œuvre de la Stratégie nationale de promotion des filières agricoles et des « clusters agricoles». Dans ces 4P, le secteur privé (l'agrégateur - une PME située au niveau d'un pôle urbain ou péri-urbain[14]) agrège la production de plusieurs OP. A ce niveau, la contractualisation entre les acteurs se double de la fourniture de services (accès facilité aux crédits) et d'un co-investissement (par exemple des formations en qualité pour les fournisseurs) apportés par le privé. La mission de préparation a relevé plusieurs expériences innovantes de 4P dans la zone du projet, en particulier l'approche CASE de l'IFDC[15] appuyant des « Pôles d'entreprises

[9] Le SIF a été approuvé à la 122ème Session du Conseil exécutif du FIDA (11 et 12 Décembre 2017). Son démarrage est attendu pour le premier semestre 2018. Le SIF est ouvert à tous les projets chaines de valeurs en appui aux OP et PME.

[10] Les processus de contractualisation de l'agriculture demeurent limités en Afrique (moins de 5% des exploitations d'après la Banque Mondiale). La contractualisation est considérée comme un des moyens le plus efficace de stabiliser les transactions entre les acteurs des filières. Elle a plusieurs avantages : (i) elle engage les contractants sur des quantités et des prix et ainsi donne une visibilité aux acteurs de la filière pour investir ; (ii) elle tend à limiter les fluctuations de prix quand elle se généralise, (iii) elle permet de limiter les risques de transaction, et de garantir en partie le remboursement du crédit (grâce notamment à la domiciliation des paiements des contractants dans une même banque). La contractualisation des acteurs « rassure » donc les banques et peut être ainsi un bon levier pour relancer les crédits. Certains projets FIDA, comme le PAFA au Sénégal, le PAFI/RIZ au Togo, le PRODEFI en Mauritanie ou le projet INCLUSIF au Mali, fondent leurs interventions sur la contractualisation entre OP ou Unions, avec les fournisseurs d'intrants, collecteurs, transformateurs et commerçants. L'enjeu poursuivi par ces projets est de sécuriser les approvisionnements et débouches, et de garantir un prix rémunérateur au producteur (*d'après une capitalisation sur la contractualisation résumée dans le Document de Travail du PRODEFI Mauritanie, financement, FIDA, 2016*).

[11] Programme Alimentaire Mondial.

[12] Transformateur, fournisseur d'intrants etc.

[13] Des projets financés par le FIDA, tels que le PRODEFI (Mauritanie), INCLUSIF (Mali) où le PADFA (Côte d'Ivoire) mettent en œuvre des 4P inclusifs.

[14] Voir volet 2 pour les critères d'éligibilité

[15] Centre international de développement des engrais (IFDC), dans le cadre de ces projets 1000s PLUS et 2 SCALE

agricoles » au niveau desquels des agrégateurs (des unités de transformation agroalimentaires dites « acteurs champions ») contractualisent des UCP[16], pour qui l'accès aux crédits est facilité. Les 4P peuvent aussi prendre la forme de « Pôles d'innovation verte, d'énergie rurale et de transformation » (PIVERT), au sein desquels des partenariats entre une entreprise privée de type « entreprises solidaires de services aux ruraux» (ESSOR) contractualise un réseau de producteurs[17] (Encadré 2). Le projet PACER[18] (FIDA) a également incubé un réseau de micro- et petites entreprises (MPE) dont les plus viables[19] seront appuyées et promues en 4P, en lien avec le Plan de Consolidation décrit dans le Rapport d'achèvement du PACER [20]. Dans ce modèle de 4P, les acteurs privés pourront bénéficier de subventions, tout comme les OP. Près de 55 partenariats de type 4P seront financés par le PADAAM.

Encadré 2. Modèles de 4P existants au Bénin

1. *Modèle CASE- Pôle d'entreprise agricole*. L'outil *CASE* (*Compétitive Agricultural System and Entreprises*) est un outil de promotion des filières agricoles développé par l'IFDC. L'approche a été employée dans les projets 1000s+ et 2SCALE et s'applique aux filières végétales, animales ou halieutiques. Le Pôle d'entreprise agricole (PEA) est composé des acteurs directs de la filière, c'est-à-dire les fournisseurs d'intrants, les producteurs, les transformateurs, les commerçants auxquels s'ajoutent les acteurs indirects tels que les banques. Un des cas *CASE* / IFDC noté par la mission est par exemple un contrat entre la faitière FUPRO et l'entreprise agro-alimentaire de transformation du maïs SOCIA (premier fournisseur en gritz du brasseur béninois SOBEBRA) pour un volume de 1000 tonnes négocié à 150,000CFAF/tonne. L'entreprise SOCIA facilite l'accès des fournisseurs (les OP représentées par la FUPRO) au crédit auprès de SFD et leur propose des formations en qualité et des services d'appui conseil. A la livraison du maïs, selon un cahier des charges agréé à l'avance (teneur en eau, teneur aflatoxines, taux de corps étrangers, coloration, non-présence d'OGM, de prédateurs vivants et de résidus de pesticides), la SOCIA rembourse le crédit de ses fournisseurs directement à l'institution de microfinance.

2. *Modèle ESSOR-PIVERT.* L'entreprise *ESSOR* fournit durablement aux producteurs des services agricoles (conseils techniques, approvisionnement en intrants, transformation, services énergétiques) et d'accès aux marchés urbains (contrats d'achat, stockage et vente de produits agricoles, accès aux PME agro-alimentaires urbaines, accès aux PME de distribution/vente de produits spécialisées dans la distribution de proximité). ESSOR établit des contrats d'achats avec son réseau d'agrégateurs autour du village. ESSOR construit sa stratégie et son offre autour d'une filière pivot à fort potentiel d'innovation et de marché (par exemple le manioc) autour de laquelle il greffe progressivement des activités sur des filières connexes (ex : plantes aromatiques et médicinales, maïs, intrants agricoles naturels afin de tenir compte du caractère multifonctionnel de l'agriculture). ESSOR et ses fournisseurs, coopèrent à l'échelle du village dans une dynamique de pôles d'activités rurales (« cluster ») nommé PIVERT. Un PIVERT se matérialise par une ou plusieurs ESSOR au village. Le chiffre d'affaire d'une ESSOR avoisine les 36 millions de francs CFA, alors que près de 1000 ruraux peuvent être touchés par un PIVERT. L'approche ESSOR-PIVERT est appuyée au Bénin par l'ONG SENS-Benin, avec l'appui de SENS-France (parrainée par un réseau d'anciens entrepreneurs), des investisseurs en capital (fonds d'investissement « Investi- SENS») et appuis financiers issus des collectivités locales (coopération décentralisée France-Bénin).

50. **Le modèle de co-entreprise.** Dans ce cas de figure, le 4P prend la forme d'une co-entreprise dont le capital est partagé par des OP et un (ou des) promoteur(s) privé(s). Ces structures prennent la forme de petites entreprises (PME de type Sociétés à responsabilité limitée - SARL), connues au Bénin sous le nom « d'Entreprises de services aux organisations de producteurs » (ESOP). Dans le cas d'une ESOP, dont le modèle est porté par l'ONG Entreprises, territoires et développement (ETD) dans la filière riz depuis 2010, le capital est partagé en 3 parts égales: l'une revient aux producteurs (en moyenne 15 OP de base constituées de 15 producteurs chacune, où parfois même une faîtière comme l'URIZOP), l'autre au promoteur et personnel de l'entreprise, et la troisième à une institution, qui peut être une société d'investissement (mais qui reste à ce jour ETD, bien que la vision soit d'ouvrir le capital aux fonds d'investissement). Dans cette alliance, les producteurs et le privé partagent la stratégie, les bénéfices (dividendes) mais aussi les risques de l'entreprise. Les producteurs sont ainsi rémunérés en tant que producteurs, mais aussi en tant qu'actionnaires des unités de transformation. Tout comme les modèles 4P, les ESOP facilitent l'accès aux crédits d'intrants et offrent des services d'appui technique à leurs membres. Cette approche intégrée renforce encore davantage les liens et la confiance entre acteurs. Une étude conduite par différents partenaires (AFD, CIDR, ETD et l'Université Nationale du Bénin) montre les impacts économiques positifs de l'approche[21], notamment en matière de sécurité alimentaire, de santé et de scolarisation des enfants des producteurs affiliés aux ESOP, auxquels s'ajoute un accès amélioré au marché. Ce modèle est également cité par des études de capitalisation du FIDA (2016)[22] et de la FAO

[16] Via la FUPRO/COOP-DICPA, voir composante 1.2

[17] Approche promue par l'ONG SENS Bénin.

[18] FIDA, Projet d'Appui à la croissance économique rurale (PACER), Bénin.

[19] En lien avec les filières et zones cibles du PADAAM. 7 MPE sur les 55 viables du PACER ont été retenues.

[20] Voir Plan de consolidation, Rapport d'achèvement du PACER, Annexe 13.

[21] Evaluation d'impact de l'ESOP Vallée de l'Ouémé, Rapport d'étude, Décembre 2014

[22] FIDA, 2016, Engaging with farmers' organizations for more effective smallholder development, module 3: Support to farmers' organizations business models. Rome

(2013)[23]comme modèles de partenariats innovants producteurs/privés au sein d'une même filière. Le PADAAM financera les actions (part sociale) de chaque OP à hauteur de 100%, pour près de 12 partenariats de ce type, essentiellement dans la filière riz et manioc (voir détails dans le volet 2). La théorie d'investissement du PADAAM est de mettre l'accent sur l'appui aux ESOP existantes avant d'en développer de nouvelles.

Encadré 3. ESOP, un modèle de coentreprise au Bénin

Les ESOP sont reconnues comme le dispositif inclusif de collecte du paddy, de transformation et de mise en marché du riz blanc le mieux organisé au Bénin[24].

Des petites entreprises de service. Les 17 ESOP du Bénin (15 ESOP riz et 2 ESOP soja) sont de type ME ou PME et intègrent toutes les fonctions de services à la production, d'accès aux intrants, de collecte de la matière première, de stockage, de la transformation, de distribution et de vente. Le chiffre d'affaires de ces entreprises varie de 15 millions à 100 millions de francs CFA. Les ESOP sont des SARL au capital partagé, qui incluent plusieurs collèges d'associés, i.e. les petits producteurs (OP ou faîtière), le gestionnaire et les salariés, et des investisseurs. Elles agrègent en moyenne un quinzaine d'OP de 15 membres qui sont liées avec l'entreprise sur des bases contractuelles.

Des entreprises inclusives. Les OP participent aux organes décisionnels de l'entreprise. Elles participent à l'évaluation de la campagne écoulée, analysent les résultats, définissent de façon concertée les orientations pour la campagne future. Elles participent à la fixation des prix, à la définition des besoins en matière première, et se prononcent sur le contenu des contrats et sur les mesures coercitives.

Une facilitation de l'accès au marché. Les ESOP connectent les petits producteurs aux marchés urbains. Dans le cas du Bénin, c'est le réseau national de force de vente des ESOP, appelé RESOP, qui se charge de la prospection commerciale et de distribuer une partie de la production à Cotonou. Les RESOP mettent en place des plans de marketing communs avec le soutien de l'ONG ETD et offrent des services tels que l'approvisionnement groupé d'emballages.

Une stratégie marketing basée sur la reconnaissance et la compétitivité. Le partenaire ETD offre également un fort appui marketing aux ESOP afin d'améliorer la compétitivité du riz local vis-à-vis du riz importé (riz importé qui est encore consommé par 70% des ménages au Benin)[25]. Le riz blanc des ESOP béninoises, vendu sous la marque « Délice », ont par exemple doublé leurs parts de marché en 2014 suite à la mise en œuvre successive de campagnes publicitaires sur les chaînes nationales de télévision[26].

[23] FAO, 2013, Review of Smallholder Linkages for Inclusive Agribusiness Development, Rome.
[24] Conseil de Concertation des Riziculteurs du Benin (CCR-B), Rapport de l'étude d'Etat des Lieux de la Filière Riz au Bénin (2014)
[25] Diagnostic de la filière riz au Bénin, Cabinet Golf Expertises, Juin 2017.
[26] Comité Français pour la Solidarité Internationale, Fiche d'innovation, Mai 2014

Tableau 3 : Points d'entrée pour les partenariats productifs[27]

Filières	Contrats simples	4P	Co-entreprises
Riz	▪ OP: coopératives de transformation du riz enregistrées au Cadre national des transformateurs de riz du Benin (CNTR-B) (par exemple la mini-rizerie de producteurs de type CAFROP[28] vendant du riz de qualité « Rivalop »); ▪ Privés: commerçants urbains/péri-urbains affiliés à l'interprofession riz (IFRIZ), commerçants non affiliés mais intéressés pour développer de nouveaux partenariats commerciaux formalisés avec les coopératives/ unités de transformation de type CAFROP. ▪ Acheteurs institutionnels : PAM, cantines scolaires et universitaires, centres de formation professionnelle, casernes militaires, centres hospitaliers	N/A: la théorie d'investissement du PADAAM pour le riz est de promouvoir les 4P de type ESOP/ co-entreprises avec partage de capital et d'appuyer les coopératives de producteurs enregistrées au CNTR-B	▪ ESOP existantes à renforcer (5, i.e. Lalo, Savalou, Adja Ouere, Toffo, Dangbo): mini-rizeries en place pour la production de riz blanc (de qualité « Riz Delice »), regroupant une faitière (Urizop) ou des coopératives villageoises de producteurs de riz (en moyenne 15 coopératives de 15 membres) associées avec un promoteur privé (gérant) et un organisme de portage (par exemple ETD ▪ ESOP à créer (3, dont 1 à Koussin Lele, 2 dans les Collines): groupe de 15 OP villageoises organisées dans un bassin de production riz avec potentiel d'aménagement. Présence d'un promoteur privé engagé à investir en capital pour la production de riz blanc de qualité « Riz Delice »
Maïs	▪ OP: Unions Communales des producteurs de Maïs (40 UCPM) ▪ Privés : entreprises agroalimentaires urbaines et péri-urbaines, fermes d'élevage ou autre client ayant des relations d'affaires avec les OP au niveau communal ou intéressées à développer des relations formalisées avec elles; commerçants souhaitant formaliser un contrat de fourniture avec des producteurs. ▪ Acheteurs institutionnels : PAM, cantines scolaires et universitaires, centres de formation professionnelle, casernes militaires, centres hospitaliers	▪ OP: coopératives villageoises opérant dans un pôle de type "cluster agricole" ou PIVERT; ▪ PME privées: PME de type ESSOR dans un pôle de type "cluster agricole" ou PIVERT (20 au total) ▪ FUPRO via sa branche COOP-DICPA, engagée dans des contrats avec des entreprises agroalimentaires privés de type SOCIA	ESOP à créer (1): groupe de 15 coopératives villageoises organisées dans un bassin à fort potentiel de production maïs, présence d'un promoteur privé engagé à investir en capital pour la production de farine de maïs.
Manioc	▪ OP: coopératives villageoises de transformation du manioc (groupes de femmes productrices de gari) et association fédérant plusieurs coopératives de transformation (existantes et à structurer dans le cadre du projet) ▪ Privés: entreprises agro-alimentaires urbaines/péri-urbaines ayant des relations d'affaires avec les coopératives villageoises ou intéressées à développer des relations d'affaires formalisées avec elles. ▪ Acheteurs institutionnels : PAM, cantines scolaires et universitaires, centres de formation professionnelle, casernes militaires, centres hospitaliers	▪ Coopérative villageoise dans un pôle de type "cluster agricole" ou PIVERT ▪ Privés: entreprises PME de type ESSOR dans un pôle de type "cluster agricole" ou PIVERT (20 au total), MER/AGR établies dans le projet PACER du FIDA et à promouvoir en 4P (7 au total)	ESOP à créer (3, dans le Plateau et les Collines): groupe de 15 coopératives villageoises de production du manioc organisées dans un bassin à fort potentiel de production manioc, présence d'un promoteur privé engagé à investir en capital pour la production de gari.

[27] Cette matrice de « ciblage » pourra être utilisée par le projet et les prestataires de service lors de la mise en œuvre, comme outil d'identification des « points d'entrées » pour l'établissement des partenariats.
[28] Coopérative d'amélioration de la filière rizicole dans l'Ouémé et le Plateau

3.1.1.1 Volet 1 : Appui technique à l'émergence et au développement des partenariats

51. L'objectif de ce volet est de fournir un appui technique aux parties prenantes des partenariats pour l'identification, la formulation, l'exécution et le suivi des plans d'affaires. La stratégie de facilitation et de montage des partenariats productifs est basée sur la séquence d'activités suivante :

(i) *Etape 1 : communication sur la logique d'intervention du projet et identification des opportunités d'affaires.* A cette étape, le projet financera: (i) des campagnes de sensibilisation (ateliers, messages radio) et des appels à manifestation d'intérêt dans les 4 PDA et les 7 départements cibles du PADAAM sur la logique d'investissement du projet, ses principes de ciblage et ses critères d'éligibilité, (ii) des opérateurs (voir paragraphe 7, mécanismes de mise en œuvre) pour l'identification de partenariats productifs OP-acheteurs privés. Pour rapprocher les partenaires, les opérateurs useront de leurs réseaux propres et collaboreront avec les agents commerciaux de la FUPRO[29] chargés de faire remonter au projet (Responsable OP) les pistes de contractualisation (en particulier pour les contrats simples, voir composante 1.2), (iii) des campagnes d'information sur le projet auprès des institutions financières. C'est à cette étape que les deux partenaires s'accordent sur le principe d'un partenariat de type contrat simple, 4P ou co-entreprise. Les campagnes de sensibilisation et d'information se baseront sur la connaissance des différents groupes cibles du projet qui résulteront entre autres des études filières et analyses socio-économiques menées au démarrage du projet. Le projet veillera à développer des outils adaptés pour pouvoir toucher les différents groupes.

(ii) *Etape 2 : préparation des plans d'affaires simplifiés et pré-évaluation par un Comité Technique*. Cette étape, mise en œuvre par des prestataires financés par le projet, consiste à formuler et évaluer une proposition succincte de plan d'affaire portée par les acteurs du partenariat (voir canevas en annexe du manuel). L'évaluation préliminaire, d'une durée allant de deux à trois semaines, se basera sur des critères simples tels que (i) l'aspect inclusif du projet (intégration des femmes, des jeunes et des petits producteurs) et les capacités des bénéficiaires à porter le projet ; (ii) la cohérence entre les objectifs du partenariat et ceux inscrits dans le cadre logique du PADAAM (i.e. création de valeur ajoutée et amélioration de la commercialisation), (iii) les recettes et les dépenses engendrées par le partenariat, ainsi que le revenu net, qui doit pouvoir rembourser l'investissement initial dans un délai raisonnable et financer le remplacement. C'est aussi à cette étape, avec la facilitation des prestataires et l'appui d'un juriste (cf. infra), que les contrats d'approvisionnement annuels seront signés entre les acteurs du partenariat. Les contrats préciseront les spécifications qualité, les volumes à fournir, les prix, les dates de livraison et de paiement, ainsi que les mécanismes de recours possibles, notamment à travers les interprofessions existantes (IFRIZ) ou celles structurées à travers le projet[30]. Les propositions de plans d'affaires simplifiés et les contrats seront soumises à un Comité technique établi et financé par le projet (composé d'un binôme d'évaluateurs externes[31] et des ATDA[32]), pour revue qualité et approbation. Le Comité technique veillera à l'équité des contrats, et s'assurera de partenariats « gagnants-gagnants ». Des vérifications de terrain seront également prévues. Le Comité technique se réunira suivant une périodicité qui sera guidée par le flux des requêtes enregistrées. La fréquence pourrait atteindre une réunion par semaine lorsque le projet sera en « régime de croisière ».

(iii) *Etape 3 : préparation des plans d'affaires détaillés et évaluation par le Comité technique.* Cette étape, d'une durée allant de 4 à 5 semaines, consiste à transformer les plans d'affaires simplifiés approuvés par le Comité Technique en plans d'affaires détaillés. Cette étape sera appuyée par les mêmes prestataires qu'à l'étape 2. Le plan fournira des précisions suivantes qui serviront de critères d'évaluation pour le Comité technique (i) les emplois directs créés, (ii) la demande du marché pour le(s) produit(s) promus par le partenariat, (iii) les contributions financières de chacun des partenaires, (iv) les indicateurs de rentabilité (TRI et VAN)[33], les prévisions de flux de trésorerie (en particulier la première année pour l'estimation du besoin

[29] La FUPRO est renforcée dans ses capacités de prospection des marchés dans la composante 1.2.
[30] Voir composante 1.2, volet 1 relatif au renforcement des capacités des OP à la négociation de contrats
[31] Les experts seront mobilisés via un Roster de 10 experts nationaux qui sera constitué par le projet.
[32] Agences territoriales de développement agricole.
[33] Taux de rentabilité interne et Valeur actuelle nette.

en fonds de roulement – BFR) et de chiffre d'affaire, (v) l'impact environnemental (utilisation des ressources naturelles, gestion des effluents) et, (vi) l'implication des jeunes et femmes. Le rôle du Comité Technique, à qui seront soumis les plans d'affaires détaillés, ne sera pas de rejeter les propositions, mais de l'améliorer et/ou fournir des conseils à leur formulation, avant leur mise en œuvre. Le Comité permettra d'augmenter le taux d'acceptation du financement des plans d'affaires par les institutions financières impliquées dans le projet. A cette étape, les OP et les PME seront invitées à définir dans leurs plans d'affaires leurs besoins en formation et en accompagnement/coaching.

(iv) *Etape 4 : mise en œuvre et financement des plans d'affaires*. La mise en œuvre des partenariats consiste (i) au financement des plans d'affaires à travers le projet et les institutions financières, (ii) à la passation des marchés (équipements, infrastructures, prestations de services), (iii) au suivi et à la réception des travaux et des équipements, (iv) au lancement de la première année de production, (v) coaching, réalisé par les partenaires de l'initiative avec l'appui d'un prestataire de services financé par le projet.

52. **Une approche par le « faire-faire »** sera adoptée pour la mise en œuvre de la sous-composante 1.1. Le dispositif impliquera 4 types d'opérateurs financés par le projet : (i) une assistance technique internationale (ATI) en appui direct à la coordination du projet, (ii) un consortium d'opérateurs nationaux chargés de préparer et mettre en œuvre des plans d'affaires liés à des contrats simples, (iii) un consortium d'opérateurs nationaux chargés du montage, de la mise en œuvre et de l'accompagnement technique du réseau de 4P et, (iv) un binôme opérateur national/ international chargé de développer un écosystème de co-entreprises.

53. L'ATI sera logée au PROCAR et sera déployée dans les PDA au niveau des ATDA (Encadré 4), avec qui elle travaillera étroitement. L'ATI sera recrutée par appel d'offre international et opérera jusqu'à la mi-parcours du projet, avant transfert des responsabilités aux PROCAR et aux ATDA. Cette ATI assurera :

(v) La coordination opérationnelle de tous les opérateurs engagés dans la sous-composante 1.1 ;

(vi) L'assistance technique auprès dédits prestataires, en particulier pour la mise en œuvre de leurs Plans de travail et budget annuels (PTBA) au niveau des PDA, qui ont été validés par les Comités territoriaux de planification participative (CTP) et la Comité national de pilotage (CNP) ;

(vii) La consolidation des programmes d'activités de tous les prestataires;

(viii) Le renforcement des capacités des ATDA (i.e. Direction des programmes filières et Direction Renforcement des capacités) à la gestion de projet (en particulier l'élaboration des PTBA et le suivi-évaluation des activités) et sur les fonctions techniques;

(ix) L'appui à l'identification des partenariats productifs CS/4P/ESOP. Pour identifier les partenaires amenés à rentrer dans un contrat simple, l'ATI usera de ces réseaux et travaillera en étroite collaboration avec les agents commerciaux de la FUPRO[34] chargés de faire remonter au projet (Responsable OP) les pistes de contractualisation (cf. étape 1 du dispositif);

(x) La préparation de canevas types pour la préparation de plans d'affaires simplifiés et détaillés (étapes 2 et 3) ;

(xi) La soumission des plans d'affaires détaillés approuvés par le Comité technique au dispositif de financement établi en partenariat avec les institutions financières ;

(xii) L'appui à la mise en œuvre des plans d'affaires et supervision des procédures de passation de marchés (étape 4) ;

(xiii) En collaboration avec un juriste, la formulation de contrats types pour les CS/4P/ESOP définissant le cahier des charges de l'acheteur i.e. les volumes de production à fournir, les échéances de livraison et les spécifications qualité. La formalisation des contrats sera facilitée par une expertise juridique qui se réfèrera au Guide juridique d'agriculture contractuelle[35].

[34] La FUPRO est renforcée dans ses capacités de prospection des marchés dans la composante 1.2.
[35] Guide juridique sur l'agriculture contractuelle ; UNIDROIT-FAO-FIDA, 2015

(xiv) Des appuis juridiques pour le règlement à l'amiable d'éventuels différents sur les contrats, avec l'appui de la FUPRO Benin ou les interprofessions (IFRIZ) ;

(xv) La capitalisation des résultats, en lien avec les experts agrobusiness, suivi-évaluation et gestion des savoirs du PROCAR, à travers des études de suivi et des visites de terrain.

54. Contrats simples : mise en œuvre par un consortium d'opérateurs nationaux. Ce consortium de bureaux d'études nationaux, spécialisé en agriculture contractuelle, appuiera l'identification des partenariats productifs de type CS en lien avec la FUPRO et le Responsable OP du Projet (étape 1) et le montage de plans d'affaires, sur la base du format de canevas type préparé par l'ATI (étapes 2 et 3). Le consortium sera également chargé de la soumission des plans d'affaires au Comité technique. Le consortium sera recruté par un appel d'offre national et financé par le projet, sur la base des résultats atteints. Le consortium travaillera sous la supervision de l'ATI. Ces responsabilités couvriront également :

(xvi) L'arbitrage des négociations entre OP et acheteurs, afin de porter l'intérêt des producteurs et leur garantir un prix rémunérateur, retranscrit dans le format de contrat type préparé par l'ATI;

(xvii) Coaching post-investissement pour l'accompagnement des OP dans la mise en œuvre des plans d'affaires et la réalisation des contrats ;

55. 4P : mise en œuvre par un consortium d'opérateurs nationaux. Il sera chargé du montage, de la mise en œuvre et de l'accompagnement technique du réseau de 4P. Il travaillera avec l'accompagnement de l'ATI, qui l'accompagnera chaque année pour l'élaboration de son programme d'activités. L'accompagnement technique de l'opérateur, recruté par un appel d'offre national, portera sur :

(i) L'identification des partenariats productifs (étape 1) ;

(ii) Le montage du plan d'affaire conjoint OP-agrégateur, retranscrit dans le canevas type préparé par l'ATI (étapes 2 et 3);

(iii) L'arbitrage des négociations entre OP et acheteurs, afin de porter l'intérêt des producteurs et leur garantir un prix rémunérateur, retranscrit dans le format de contrat type préparé par l'ATI ;

(iv) Coaching post investissement à travers le renforcement des capacités des OP et des PME dans la gestion, dans la stratégie marketing et de développement de nouveaux marchés, l'accès à des sources de financements et le règlement de potentiels conflits pouvant intervenir entre les différents partenaires (étape 4) ;

(v) La capitalisation sur les difficultés rencontrées et les bonnes pratiques. La capitalisation sera intégrée au système de suivi-évaluation des partenariats en lien avec la cellule de suivi-évaluation du PROCAR.

56. Co-entreprise : binôme opérateur national/ international. Le binôme sera chargé de développer un écosystème de co-entreprises (PME de type ESOP avec partage de capital). L'opérateur national d'encadrement des ESOP, qui pourra être ETD au vu de son expérience de parrainage auprès de structures mixes producteurs/privés au Bénin, sera accompagné d'une société de portage internationale[36]. Le binôme, qui sera recruté par appel d'offre, sera chargé de la préparation des plans d'affaires suivant les 4 étapes définies plus haut. Le binôme fournira un appui technique et légal pour le montage des ESOP. Il suivra les ESOP et capitalisera les expériences, en lien avec l'expert en suivi-évaluation du PROCAR.

57. La société de portage renforcera les capacités d'ETD dans sa mission d'analyses préinvestissement (analyse des prérequis avant investissement en capital) et d'appui aux producteurs et gestionnaires des PME. Elle appuiera plus particulièrement les OP à rentrer dans le capital des entreprises et jouer leur rôle d'actionnaires dans les organes de gouvernance (conseil d'administration). Une fois atteint un niveau de rentabilité suffisant, la société de portage définira avec le management de la co-entreprise une stratégie de financement à court et long terme, avec notamment l'étude d'une prise de participation minoritaire d'un fonds d'investissement (société d'impact investing[37]) au capital d'une ou deux ESOP.

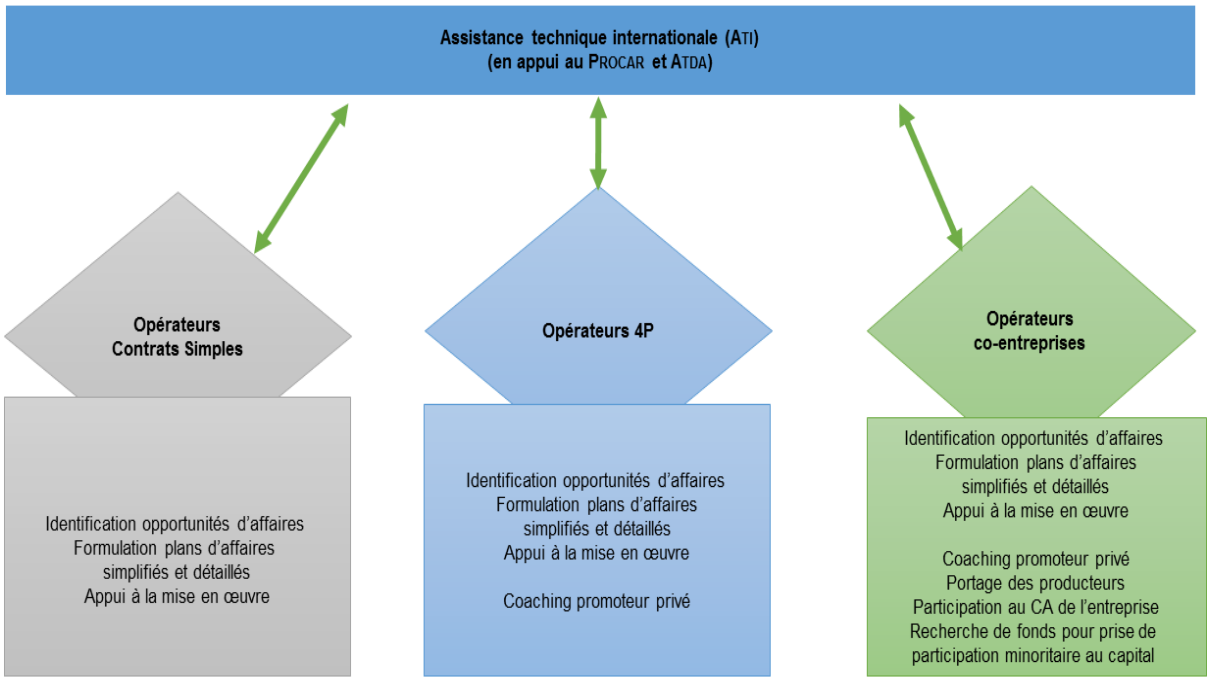
58. Le projet financera trois évaluations externes de tous les prestataires de mise en œuvre, sur la base d'indicateurs de performance définis dans les contrats avec le PROCAR.

[36] Voir termes de référence en annexe

[37] Comme par exemple (liste non exhaustive) le SIF du FIDA, la société Investisseurs et Partenaires – I&P (qui a été rencontrée lors du design pour des séances de travail et visites de terrain) ou le futur fonds de la BAD en appui aux PME (FAFINA).

59. Les 4 types d'opérateurs responsables de la mise en œuvre de la sous-composante « Développement de partenariats » bénéficieront de séances de renforcement de capacités de manière à augmenter leur sensibilité à une approche inclusive (vis-à-vis des plus vulnérables et des petits producteurs) et à l'intégration du genre. Les outils développés au démarrage du projet (outils pour les campagnes de sensibilisation, canevas types pour la préparation des plans d'affaires, etc.) seront revus par un spécialiste en genre et inclusion pour qu'ils soient genre sensibles. Des outils seront également développés pour faire le suivi de l'inclusivité au sein des bénéficiaires et de l'intégration du genre. Les aspects de genre et d'inclusion devront aussi être prises en compte dans les exercices de capitalisation.

Figure 1 : Mise en œuvre des partenariats productifs



Encadré 4. Les PDA dans la mise en œuvre des partenariats productifs
D'après les dispositions de la loi n°94-009 du 28 juillet 1994 portant création, organisation et fonctionnement des établissements publics à caractères social, culturel et scientifique, les Agences territoriales de développement agricole (ATDA) sont les organes de gestion des Pôles de développement agricole (PDA). Ils ont pour objectif de veiller à une meilleure combinaison de l'approche filière et de l'approche territoriale ainsi que l'application des instruments et démarches y afférent. Parmi ses prérogatives, on note : (i) la sélection des filières prioritaires par PDA, (ii) la définition des interventions sur les maillons pertinents des filières à développer/renforcer, (iii) le renforcement des relations entre les différentes catégories d'acteurs et l'établissement de partenariats stratégiques pour des réponses aux problèmes des producteurs, transformateurs, des services financiers, des commerçants et des consommateurs; (iv) la promotion des aménagements hydroagricoles, le développement de la mécanisation agricole et la réalisation des infrastructures structurantes dans le pôle. Les ATDA sont en phase d'installation et auront des Spécialistes filières au niveau des communes. Concernant l'appui aux partenariats productifs, les ATDA seront dans un premier temps appuyés et renforcés dans leur mandat par l'Assistance Technique Internationale au niveau des PDA. Dans un deuxième temps, au début de la troisième année du projet, à l'issue d'un diagnostic institutionnel des PDA, certaines fonctions de l'ATI (identification des partenariats productifs, assistance auprès des prestataires, capitalisation des résultats) seront progressivement transférées aux PDA, avant le retrait de l' ATI prévu au début de la quatrième année du projet.

3.1.1.2 Volet 2 : Appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats

60. L'objectif de ce volet est de fournir des instruments financiers pour la mise en œuvre des partenariats productifs. Ce volet proposera des solutions financières pour appuyer les OP et inciter le secteur privé à investir dans les filières ciblées.

61. **Critères d'accès aux financements.** Les solutions financières seront mobilisables uniquement dans le cadre de partenariats productifs, concrétisés par un plan d'affaires (revu et approuvé par le Comité technique) et un contrat d'approvisionnement signé entre les parties. Bien que le projet parte du principe qu'il faille appuyer à la fois le vendeur et l'acheteur (les deux acteurs contribuent à la bonne réalisation des contrats), les financements (pour les équipements, les infrastructures et les formations/services) bénéficieront seulement les OP dans le cas d'une relation contractuelle simple, et à la fois les OP et les acteurs privés dans le cadre de partenariats 4P et co-entreprises.

62. **Critères d'éligibilité pour les OP.** Les critères sont présentés dans le tableau 4 et reposent sur des conditions de formalisation, d'enregistrement, de structuration, de gouvernance et de gestion des OP.

Tableau 4 : Critères d'éligibilité pour les OP

Partenariats	Filières	Cible directe des OP impliquées dans les partenariats productifs	Critères d'éligibilité
Contrats simples	**Maïs**	- 35 contrats simples qui seront portés par 35 UCP maïs qui impliqueront au total 560 OPV[38] maïs membres	UCP maïs : - Être formellement enregistrée auprès de la DLROPEA/DDAEP (indispensable pour signer un contrat) - Etre à jour dans sa cotisation à son UDP faitière - Disposer d'une liste des membres - Au moins 80% des membres soient à jour de leurs cotisations - Avoir les capacités avec ses OPV membres à répondre aux exigences du plan d'affaire (qualité, quantité, contrepartie financière)
	Manioc	- 280 contrats simples qui seront portés par 280 OPV de transformateurs de manioc et impliqueront également 48 OPV de producteurs de manioc	OPV transformateurs manioc : - Être formellement enregistrée et en conformité avec Loi OHADA (indispensable pour signer un contrat) - - Etre à jour de sa cotisation à la faitière (si affiliée) - Disposer d'une liste des membres - Au moins 80% des membres soient à jour de leurs cotisations
	Riz	- 15 contrats simples portés par 15 unités de transformation/coopératives de transformation du riz qui impliqueront au total 300 OPV riz membres	Unités de transformation riz : membres du CNTR-B
4P	**Maïs**	20 contrats entre des acheteurs et des entreprises de type « ESSOR » engagées avec une estimation de 21 OPV 2 contrats entre la Coop Dicpa (en alliance avec une estimation de 26 OPV maïs) et une grande entreprise de type « SOCIA »	Sur les contrats type SOCIA avec COOP-DICPA : la COOP-DICPA déterminera ses critères de sélection des OPV maïs, mais à minima : - Etre membre de la FNPM - Etre à jour dans sa cotisation à sa faitière - Disposer d'une liste des membres -
	Manioc	20 contrats entre des acheteurs et des entreprises de type ESSOR engagées avec une estimation de 20 OPV de producteurs 2 contrats entre une Union d'OP manioc (fédérant environ 177 OPV) et une grande entreprise (dont la nature sera précisée suite à l'étude sur la filière manioc)	OPV manioc associées au contrat type agrobusiness - Être formellement enregistrée et en conformité avec Loi OHADA - Etre membre du CCAFIMA ou d'une faitière - Etre à jour de sa cotisation à la faitière - Disposer d'une liste à jour de ses membres - Qu'au moins 80% des membres soient à jour de leurs cotisations
Co-entreprise	**Maïs**	1 ESOP maïs travaillant avec un ensemble d'OPV fournisseurs (15 OPV maïs par ESOP)	ESOP existantes et nouvelles: les OP associées aux ESOP doivent être des OP existantes et si possible affiliées à une faitière (UCP)
	Manioc	3 ESOP manioc travaillant avec un ensemble de 45 OPV de producteurs de manioc	
	Riz	7 ESOP riz travaillant avec un ensemble de 105 OPV riz	

[38] Organisation de producteurs niveau village.

63. **Critères d'éligibilité pour les privés.** Dans le cadre de contrats simples, toutes les entreprises privées, qu'elles soient enregistrées comme commerçants ou entreprises agroalimentaires, pourront rentrer dans des partenariats productifs avec les OP. Ces entreprises ne bénéficieront pas de subventions du projet. Dans le cadre de 4P, les PME éligibles pour des financements du projet (pour des petits équipements, infrastructures et services/formations, cf. clé définie ensuite) devront répondre aux critères établis dans la Charte nationale des Petites et moyennes entreprises et des Petites et moyennes industries (2005), c'est à dire :

(i) Etre une entreprise légalement constituée tenant une comptabilité régulière ;

(ii) Etre une entreprise qui ne soit pas une filiale de multinationale et qui satisfait aux critères d'un effectif de 5 à 99 employés permanents, d'un capital social compris entre 1 million et 50 millions de francs CFA ou d'un montant total d'investissements compris entre 5 et 500 millions de francs CFA;

(iii) Etre une PME de catégorie microentreprise (ME) avec un chiffre d'affaires (CA) annuel inférieur ou égal à 5 millions de francs CFA ou une Petite entreprise et industrie (PEI) avec un CA hors taxes annuel de 5 à 150 millions de francs CFA ou une Moyenne entreprise et industrie (MEI) avec un CA hors taxes annuel compris entre 150 millions et 2 milliards de francs CFA (cette dernière catégorie de PME ne pourra recevoir des appuis que sous la forme de services ou formations) ;

(iv) Etre en possession d'une carte d'industriel ou encore d'une carte professionnelle de commerçant en cours de validité.

64. Dans le cas du modèle de co-entreprises, les ESOP_qui seront renforcées devront répondre aux critères établis par ETD dans sa grille d'évaluation de la performance annuelle des ESOP, c'est-à-dire :

(v) Avoir un niveau de maîtrise technique ayant été évalué comme « bon »,

(vi) Avoir une maîtrise de la commercialisation (qualité des produits, paiement des membres etc.) ayant été évaluée comme « bonne »,

(vii) Avoir une cohésion interne des organisations de producteurs membres de l'ESOP ayant été jugée comme « bonne »,

(viii) Avoir été jugée comme « bonne » sur : le respect des contrats, le remboursement des crédits, et la gestion comptable.

65. Les nouvelles_ESOP qui seront développées seront d'abord sujettes à une étude de faisabilité (étapes 2 à 3 pour l'élaboration de plans d'affaires), avant l'organisation des producteurs autour de l'ESOP et de la signature d'engagements réciproques entre les producteurs et le promoteur. Le développement de nouvelles ESOP passera ensuite par 4 étapes successives, i.e. (i) opération test, (ii) expérimentation, (iii) consolidation et, (iv) performance avant la phase de rentrée dans le capital de l'entreprise, suivant une approche standard éprouvée par ETD.

Tableau 5 : Partenariats productifs, programmation prévisionnelle

Types de partenariat	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Total
Contrats simples	30	94	80	67	64	0	**335**
4P	6	15	18	12	4	0	**55**
Co-entreprise	1	2	3	3	3	0	**12**
Total partenariats financés	**37**	**111**	**101**	**82**	**71**	**0**	
Cumulé	**37**	**148**	**249**	**331**	**402**	**402**	

6. *Financement des partenariats***.** Le projet mettra en œuvre des mécanismes de financement à coûts et risques partagés différenciés en fonction des types de partenariat :

(i) Dans le cas d'une contractualisation simple, la contribution du PADAAM (80%) requerra un apport des OP représentant 20% dont la moitié serait couplée à un crédit productif octroyé par des institutions financières partenaires. Le PADAAM contribuera pour 8 millions d'USD au financement des 335 plans d'affaires prévus dans le cadre de la contractualisation simple. Etant donné le potentiel identifié dans la filière manioc, celle-ci absorbera environ 70% de la contribution du PADAAM à la mise en œuvres des partenariats simples.

Tableau 6 : Financement des partenariats simples

Partenariats simples						
Filières	Nombre de plan d'affaires	Coût unitaires (USD)	Montant (USD)	Financement (USD)		
				PADAAM (80%)	OPA (20%)	
					Fonds propres (10%)	IF (10%)
Riz	15	60,000	900,000	720,000	90,000	90,000
Maïs	40	55,000	2,200,000	1,760,000	220,000	220,000
Manioc	280	25,000	7,000,000	5,600,000	700,000	700,000
TOTAL	**335**		**10,100,000**	**8,080,000**	**1,010,000**	**1,010,000**

(ii) Concernant les 4P, le financement sera couvert par une contribution substantielle du privé (60%) et un apport des OP (40%). Le PADAAM viendra en appui aux deux partenaires à hauteur de 80% pour les OP et 30% pour les privés. La part résiduelle sera couverte par le crédit productif. Cette clé de répartition sera appliquée aux partenariats construits autour des clusters de type TPE/PME observé sur le terrain. Une cinquantaine de partenariat seront promus sur ce modèle pour lequel le PADAAM mobilisera une contribution estimée à 3,5 millions d'USD.

*Tableau 7 : Financement des 4P Modèle **TPE/PME***

Partenariats 4 P										
Filières	Modèles	Nbre PA	Coût unitaire (USD)	Montant (USD)	OP (40%)			Privé (60%)		
					PADAAM (80%)	Fonds Propres (10%)	IF (10%)	PADAAM (30%)	Fonds propres (60%)	IF (10%)
Maïs	TPE/PME	20	170,000	3,400,000	1,088,000	136,000	136,000	612,000	1,224,000	204,000
Manioc		20	170,000	3,400,000	1,088,000	136,000	136,000	612,000	1,224,000	204,000
Manioc	TPE type PACER	11	20,000	220,000	70,400	8,800	8,800	39,600	79,200	13,200
Total		**51**		**7,020,000**	**2,246,400**	**280,800**	**280,800**	**1,263,600**	**2,527,200**	**421,200**

Une autre variante du partenariat 4P sera également promue. Elle concernera les OP engagée dans des contrats avec des entreprises agroalimentaires privés. Quatre contrats de ce type sont prévus essentiellement dans les filières maïs et manioc et pour lesquels le PADAAM apportera une contribution de l'ordre de 218.000 d'USD.

Tableau 8. Financement des 4P Modèles agro-business

Filières	Modèles	Nbre PA	Coût unitaire (Usd)	Montant (Usd)	OP (95%)			Privé (5%)	
					PADAAM (80%)	Fonds Propres (10%)	IF (10%)	PADAAM (10%)	Fonds propres (90%)
Maïs	Agro-business	2	60,000	120,000	91,200	11,400	11,400	34,200	3,600
Manioc		2	60,000	120,000	91,200	11,400	11,400	1,800	3,600
Total		**4**		**240,000**	**182,400**	**22,800**	**22,800**	**36,000**	**7,200**

(iii) Pour les coentreprises le plan d'affaires sera financé sur une base tripartite affectant le tiers du financement à chacune des trois parties impliquées : le privé, l'OP et un fonds d'investissement. Le PADAAM injectera pour le compte des OP l'équivalent de 1,3 million d'USD destiné à couvrir 90% de parts sociales des petits producteurs dans le capital de l'entreprise créée par le partenariat. Les producteurs libèreront 10%.

Tableau 9. Financement des coentreprises

Coentreprise								
Filières	Type	Nbre PA	Coût unitaire (USD)	Montant (USD)	Financement			
					OP (33%)		Privé (33%)	Fonds d'investissement (33%)
					PADAAM (90%)	Fonds propres OP (10%)		
Riz	Développement	5	400,000	2 000 000	599 940	66 660	666 600	666 800
	Création	2	500,000	1 000 000	299 970	33 330	333 300	333 400
Maïs	Création	1	300,000	300 000	89 991	9 999	99 990	100 020
Manioc		3	350,000	1 050 000	314 968,5	34 996,5	349 965	350 070
Semence riz		1	250,000	250 000	74 992,5	8 332,5	83 325	83 350
Total		**12**		**4 600 000**	**1 379 862**	**153 318**	**1 533 180**	**1 533 180**

66. Le mécanisme de financement s'appuie sur une relation d'affaires avec les institutions financières (IF). Cette relation sera facilitée par le PAPSFRA qui constituera à partir de sa base de données un fichier d'IF partenaires[39] avec lesquels le PADAAM formalisera des partenariats stratégiques dans les différents PDA. Dans les cas où le crédit productif est requis et sollicité dans un partenariat productif (cas des partenariats simples et des 4P), le décaissement des contributions du projet au financement des plans d'affaires seront réalisés après confirmation de l'accord de financement par l'institution financière partenaire. Au total la contribution des IF au financement des 402 plans d'affaires est estimée est de 1,3 million d'USD.

67. **Investissements de valeur ajoutée et développement des capacités.** Ils découleront directement des besoins identifiés dans les plans d'affaires[40] et différeront en fonction des types de partenariats, des acteurs et des filières. Les investissements incluront des infrastructures et des équipements, en particulier pour la modernisation d'unités de transformation existantes et la création de nouvelles unités plus efficientes[41]. Le projet financera entre autres les technologies promues par le programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest au Bénin (PPAAO-Bénin) et le PTTA-INRAB[42]. Comme décrit à l'étape 3 de l'élaboration des plans d'affaires, une attention particulière sera portée au financement de technologies respectueuses de l'environnement et adaptées au changement climatique. Une liste positive de technologies éligibles au financement du projet est présentée dans le tableau 10. Ces investissements de valeur ajoutée indicatifs bénéficieront à la fois les OP et les acteurs privés, selon les conditions décrites plus haut.

[39] Ces IF partenaires seraient des ASF promues par différents projets du Fida au Bénin (PROMIC, PAGER, PADER, PACER) et dont l'assise institutionnelle est renforcée par le PAPSFRA, les banques et les Systèmes financiers décentralisés (SFD). Ces If partenaires rempliront un certain nombre de critères dont : la prépondérance de l'activité en milieu rural (au moins 60%) ; la présence physique et/ou l'offre dans les PDA et les bassins de production ciblés par le projet ; un volume conséquent d'affaires (au moins 40%) sur les emplois agricoles avec au moins 20% de l'encours sur les crédits d'investissement ; une autosuffisance financière d'au moins 80%.

[40] Remarque : les plans d'affaires incluront également des activités de développement des capacités pour les OP (aspects décrits et financés dans la sous-composante 1.2, volet 1). Les plans d'affaires incluront également d'éventuelles activités de production agricole (décrits, programmés et financés dans le cadre de la composante 2.1) et d'aménagements (cf. composante 2.2).

[41] Les technologies promues par le Projet de productivité agricole en Afrique de l'ouest au Bénin (PPAAO-Benin) et du Programme de technologie agro-alimentaire pourront inspirer l'identification des technologies à inscrire dans les plans d'affaires.

[42] MAEP, 2013 Etude de référence du PPAAO Bénin, Cotonou.

68. **Développement des capacités.** Du plan d'affaires découleront également des besoins en formation destinées aux organisations de producteurs, mais aussi aux acteurs privés selon les conditions décrites ci-dessus. Le développement des capacités des OP est détaillé dans la sous-composante 1.2.

Tableau 10 : Technologies de valeur-ajoutée éligibles aux plans d'affaires et activités de renforcement des capacités

Catégorie	Riz	Maïs	Manioc
Equipements	**Liste d'équipements pour contrats simples (pour coopératives de transformation du CNTR-B) et co-entreprises (ESOP) :** => Complexe mini-rizerie complet (i.e. comprenant tout ou partie des équipements ci-dessous) (uniquement pour nouvelles **ESOP**). => Equipements « à la carte » : ▪ Batteuse vanneuse à paille non tenue ou tenue ▪ Vanneuse-épierreuse de paddy ▪ Décortiqueuses de type Engelberg ▪ Trieuse-calibreuse de riz usiné (modèle linéaire ou rotatif) ▪ Trieuses optiques ▪ Kits complets d'entretien des équipements et pièces de rechange ▪ Séchoirs solaires ▪ Emballages riz améliorés ▪ Ensacheuse ▪ Balance électronique ou mécanique ▪ Equipement de bureau.	**Liste d'équipements pour contrats simples (pour Unions Communales Maïs), 4P ou co-entreprises (ESOP):** => Unité de transformation maïs complète (i.e. comprenant tout ou partie des équipements ci-dessous) (uniquement pour nouvelle **ESOP**) => Equipements « à la carte »: ▪ Egreneuse-vanneuse « Aziza » ou « Zekede2 », vanneuse motorisée « Affedjou », calibreuse-vanneuse motorisée « Ifedoun1 », nettoyeuse-calibreuse « Chinan1 » ▪ Décortiqueuses mécaniques dégermeuse "Maquina d'Andréa type 2" ▪ Moulins à broyeurs ou marteaux pour la production de farines ▪ Rouleur-calibreurs pour la production de couscous, ▪ Séchoir hybride solaire ou séchoir tente solaire pour le séchage de farines ▪ Kits d'entretiens et pièces de rechange, ▪ Emballages ▪ Balance électronique ou mécanique, ▪ Equipement de bureau.	**Liste d'équipements pour contrats simples (pour coopératives villageoises de transformation), 4P et coentreprises (ESOP):** => Complexe de transformation manioc complet (i.e. comprenant tout ou partie des équipements ci-dessous) (uniquement pour nouvelles **ESOP**). => Equipements « à la carte » : ▪ Bâches agricoles ▪ Râpeuse motorisée en inox ▪ Presse à vis simple ▪ Presse motorisée ▪ Trancheuse manuelle ▪ Trancheuse motorisée ▪ Balance électronique ou mécanique ▪ Emballages ▪ Equipement de bureau.
Infrastructures	**Liste d'infrastructures pour contrats simples (coopératives de transformation du CNTR-B) et co-entreprises (ESOP)** : ▪ Magasins de stockage matières premières ▪ Magasin de stockage produits finis ▪ Bureaux ▪ Aires de séchage ▪ Abris pour équipements de transformation avec raccordement à l'eau et électricité (réseau ou solutions énergétiques type kits solaires photovoltaïques) ▪ Clôtures ▪ Blocs sanitaires.	**Liste d'infrastructures pour contrats simples (pour unions communales maïs) et 4P:** ▪ Magasins de stockage aux normes pour opérations de warrantage (uniquement pour contrats simples et 4P type SOCIA) ▪ Aires de séchage ▪ Abris pour équipement de transformation avec raccordement à l'eau et électricité (réseau ou solutions énergétiques type kits solaires photovoltaïques) ▪ Bureaux ▪ Clôtures ▪ Blocs sanitaires.	**Liste positive d'infrastructures pour simples (pour coopératives villageoises de transformation), 4P et coentreprises (ESOP)** ▪ Abris pour équipement de transformation avec raccordement à l'eau et électricité (réseau ou solutions énergétiques type kits solaires photovoltaïques) ▪ Magasins de stockage matières premières ▪ Magasin de stockage produits finis ▪ Bureaux ▪ Clôtures ▪ Blocs sanitaires.
Développement des capacités des acteurs privés	**Liste de coaching post-investissement pour les entreprises privées dans le cadre de 4P ou co-entreprises:** ▪ Gestion d'entreprise ▪ Analyse de rentabilité ▪ Recherche et négociation de financements pour le décollage/ développement des PME ▪ Mise en réseau avec d'autres entrepreneurs au Bénin et en Afrique de l'Ouest ▪ Accompagnement stratégique et commercial ▪ Optimisation des procédés de transformation ▪ Amélioration de la qualité et sécurité des aliments		

69. *Gestion d'entreprise*. Ces prestations couvriront : (i) l'analyse et la déclaration du chiffre d'affaire, (ii) le montage d'un compte de résultats, l'élaboration des états financiers annuels, (iii) la mise en place de manuels et d'outils informatisés de gestion, (iv) le montage de tableau de bord, (v) la gestion de crédit et, (vi) la fiscalité de la PME, ainsi que ces obligations légales et sociales. Ces activités de gestion et d'accompagnement managérial contribueront à améliorer la formalisation des entrepreneurs et améliorer leur crédibilité vis à vis des banques et attirer davantage de capitaux, issus par exemple de fonds d'investissement.

70. *Analyse de rentabilité*. Les thèmes de formation couvriront (i) la préparation d'un plan de trésorerie, (ii) l'analyse du besoin en fonds de roulement (BFR), en particulier pour la première année d'exercice et, (iii)

l'analyse de rentabilité, sur la base du taux de rentabilité interne (TRI) et valeur actuelle nette (VAN). Ce thème sera essentiellement couvert lors de la préparation des plans d'affaires.

71. *Recherche et négociation de financements pour le décollage/ développement des TPE et PME*. Le projet pourra appuyer la mise en relation des acteurs privés avec les banques commerciales, les réseaux-sociaux et les sites de *crowdfunding*, les plateformes de financement des PME à travers les investisseurs en capital ou les « business angels » (par exemple la plateforme *Value-Chains for Africa* - VC4A[43]). Ces mises en relations se feront à travers des ateliers et des campagnes de communication.

72. *Mise en réseau avec d'autres entrepreneurs au Bénin et en Afrique de l'Ouest.* Le projet pourra financer l'adhésion et la participation des PME les plus dynamiques aux réunions (par le financement de voyages) du Club Africain des Entrepreneurs, lancé par la Banque africaine développement (BAD) et qui consiste à mener des actions de plaidoyer en vue de soutenir la cause entrepreneuriale[44].

73. *Accompagnement stratégique et commercial.* Le projet accompagnera les entrepreneurs dans la prospection de marchés et d'analyse de leur environnement concurrentiel. Dans cette perspective, le projet pourra financer (i) des études de marchés (*benchmarking*) et (ii) des études pour améliorer le packaging des produits.

74. *Optimisation des procédés de transformation,* le projet sponsorisera des (i) études pour améliorer les techniques de production, (ii) des formations d'accompagnement à l'introduction de nouvelles technologies (ex. trieuses optiques introduites dans les unités de transformation de riz).

75. *Amélioration de la qualité/ sécurité des aliments*, à travers des formations sur (i) les bonnes pratiques de fabrication (BPF) et d'hygiène (BPH), (ii) les normes du *Codex Alimentarius*, (iii) la gestion de la traçabilité et, (iv) l'utilisation de la méthode HACCP.

76. L'ensemble de ces activités de « coaching post-investissement », en particulier celles relatives à la gestion d'entreprise, l'analyse de rentabilité, la recherche de financements et la mise en réseau seront incluses dans le cahier des charges des prestataires. L'activité de prospection de marchés et d'analyse de la concurrence pourra être confiée à des consultants spécialisés recrutés directement par le projet, alors que les activités de génie agro-alimentaire et d'amélioration de la qualité pourront être menées dans le cadre d'une convention entre le PADAAM et le Programme de technologie agroalimentaire (PTAA) de l'Institut national agronomique du Bénin (INRAB), avec l'assistance de consultants spécialisés.

3.1.2 Sous-composante 1.2. Renforcement des capacités des acteurs

77. Cette sous-composante vise d'une part à renforcer les capacités des acteurs des filières (particulièrement les OPA et les jeunes) et d'autre part à apporter un appui institutionnel au Ministère des PME et au MAEP sur les normes et le contrôle-qualité et la définition d'une stratégie de développement de l'entreprenariat agricole.

78. Le PADAAM part du principe que les OPA (organisations de producteurs et de transformateurs, leurs faitières et leurs interprofessions) doivent être accompagnées pour bien jouer leur rôle dans la réussite des partenariats productifs promus dans la sous-composante 1.1. De plus, l'entrée des jeunes dans les modèles développés est également promue pour favoriser l'insertion de jeunes entrepreneurs dans les filières afin de les fixer au niveau de leur territoire.

79. Cette sous-composante est organisée en 3 volets : (i) volet 1 : « renforcement des organisations professionnelles agricoles (OPA) », (ii) volet 2 « appuis aux jeunes » ; et (iii) volet 3 « appui institutionnel sur les normes et le contrôle de qualité et l'entreprenariat agricole »

3.1.2.1 Volet 1 : Renforcement des organisations professionnelles agricoles

80. L'objectif du PADAAM sous ce volet est de renforcer les capacités des organisations professionnelles agricoles (organisations de producteurs mais aussi de transformateurs et leurs interprofessions) afin qu'ils jouent pleinement leur rôle dans le développement des partenariats d'affaires qui seront accompagnés par le PADAAM dans les trois filières ciblées. En termes d'effet attendu, « les organisations professionnelles agricoles développent des capacités institutionnelles, organisationnelles et de gestion afin de mieux rendre des services économiques aux petits producteurs et de mieux porter leurs préoccupations au niveau des pouvoirs publics ».

[43] https://vc4a.com/

[44] Le Club Africain des Entrepreneurs est une organisation panafricaine rassemblant des entrepreneurs fédérés par un engagement commun en faveur d'un développement durable et responsable en Afrique. Sa mission et de développer les opportunités économiques à l'intérieur mais également à l'extérieur de son réseau de membres (I&P).

81. ***Vue d'ensemble sur les organisations des professionnels par filière et dans la zone PADAAM.*** Le niveau de structuration des producteurs et transformateurs dans les 3 filières d'intervention du PADAAM est variable.

a. La filière riz est la plus structurée avec des producteurs organisés du village, commune, département jusqu'au niveau national, au sein de l'organisation faitière nationale, le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B) qui fut créé en 2006 ; le CCR-B procède à la révision de son plan stratégique pour la période 2018-2022. Le CCR-B a initié un projet visant à créer la Coop Services, son bras économique au niveau national qui aura pour principales fonctions de gérer (a) l'accès aux intrants, (b) la mécanisation, (c) l'organisation de la pré-collecte du paddy. D'après les données disponibles[45], dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs sont organisés au sein de 584 coopératives villageoises, 36 unions communales de riziculteurs, 5 unions départementales et une union régionale (qui n'a pas encore été scindée en 2 unions départementales suite à la réforme administrative de 2016). En septembre 2017, l'interprofession riz (IFRIZ) a été créée par 3 familles d'acteurs : producteurs, transformateurs (CNTR-B) et commerçants (ANCRL-B)) et va s'opérationnaliser courant 2018.

b. La filière maïs est en cours de structuration dans le pays : depuis 2016, la FUPRO a accompagné la structuration des coopératives de producteurs de maïs au sein de d'unions communales de producteurs et d'unions départementales de producteurs, qui elles-mêmes ont créé la Fédération nationale des producteurs de maïs (FNPM) le 30 octobre 2017. La FNPM est encore une jeune organisation faitière qui n'a pas de plan stratégique ni d'équipe technique pour son fonctionnement effectif. Dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs de maïs sont structurés au sein de 399 coopératives dans 24 unions communales de maïsiculteurs (donc dans 24 communes) qui elles-mêmes sont fédérées au sein de 7 unions départementales de maïsiculteurs

c. La filière manioc est l'une des filières les moins structurées au Bénin. La filière est organisée à minima dans 4 départements - le Mono, le Couffo, le Zou et les Collines - avec 2 unions régionales de producteurs de manioc (URPMA-MC et URPMA-ZC) et 23 unions communales de producteurs de manioc créées mais peu opérationnelles. On dénombre 65 groupements/coopératives membres avec un effectif total de 2 371 producteurs dont 1 413 femmes. En 2009, un comité national des producteurs du manioc (CNP-MA) avait été créé au sein de la FUPRO et un cadre de concertation des acteurs de la filière des régions Zou-Colline et Mono-Couffo (CCAFIMA-ZC/MC) a été mis en place. Mais ces instances ont un important besoin d'être dynamisé pour relancer la structuration de la filière.

d. La filière semences est une filière relativement jeune au Bénin puisque la Fédération nationale des producteurs de semences (FNPS) a été formée à l'occasion d'une assemblée générale constitutive le 16 octobre 2015. L'objectif de cette faitière est d'améliorer les conditions de vie des producteurs semenciers par des services adaptés. La FNPS est présente dans 9 départements du Bénin (tous sauf l'Atacora, la Donga et le Littoral). Les priorités de la FNPS sont les semences de riz, maïs, soja et maraichage. La FNPS a pour mission de rendre disponible aux producteurs des semences de qualité en coordonnant les ventes groupées et en stockant les semences. Les appuis à la FNPS sont détaillées dans la section « Sous-composante 2.1. Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux. »

Tableau 11. Niveau de structuration des professionnels de la filière

Niveau de structuration des professionnels de la filière	Riz	Maïs	Manioc
Niveau de structuration des producteurs	+++	++	+
Existence d'une faitière de producteurs au niveau national	**Oui, 10 ans**	**Oui, <1an**	**Non**
La faitière a un plan stratégique et des moyens de mise en œuvre	**Oui**	**Non**	
La faitière a un manuel de procédures et une gestion financière opérationnelle	**Oui**	Non	
Structuration des autres maillons de la filière	**Oui : CNTR-B et ANCRL-B**	En cours	**Non**
Existence d'une interprofession	**Oui, IFRIZ, <1 an**	Non mais planifié	**Non**

[45] La question des statistiques sur les Op de base membres de OP faitières et leur nombre d'adhérent est une question récurrente au Bénin puisqu'il n'est pas évident de tenir à jour des bases de données fiables. Par exemple, les chiffres donnés ici sur les membres du CCR-B sont issus d'une base de données du CCR-B datant de 2011.

82. **FUPRO et organisations transversales.** Avec plus de 20 ans d'existence, la FUPRO[46]est la seule organisation faitière du Bénin qui rassemble en son sein 95% des producteurs organisés et qui fédère la grande majorité des organisations de producteurs faitières filières (OPF), y compris celles qui interviennent dans les filières cibles du PADAAM. Ainsi la FUPRO fédère les producteurs au niveau des territoires (niveau commune, département et national) et par filières[47]. Elle rassemble en son sein 12 unions départementales de producteurs, 10 faitières filières[48] y compris la Fédération nationale des Producteurs de Semences (FNPS) et 2 faitières spécifiques pour les femmes et les jeunes agriculteurs ; il s'agit de : (ii) l'Association nationale des femmes agricultrices du Bénin (ANAF) qui compte 59 853 membres au sein de 2 853 groupements répartis dans les 77 communes du pays ; et (ii) Association des jeunes agriculteurs modernes du Bénin (AJAM) créée en 2012 et affiliant pour le moment seulement 400 membres.

83. ***Les OP dans les filières*** La porte d'entrée des interventions du PADAAM se situe au niveau des partenariats productifs et donc des plans d'affaire entre acteurs des filières que le projet va cofinancer. Ainsi une partie des appuis aux OPA prévus par le PADAAM découleront directement de ces plans d'affaires.

Tableau 12 : Ciblage direct des OPA via les partenariats productifs

Types de contrat	Filières	Cible directe des OPA impliquées dans les partenariats productifs
Contrats simples	**Maïs**	35 contrats simples : - 35 UCP maïs[49] - 560 OPV maïs (environ 18480 producteurs[50])
	Manioc	280 contrats simples : - 280 **OPV** de transformateurs de manioc - 1 680 producteurs de manioc à structurer en OPV[51] (soit une estimation de 48 OPV de producteurs[52])
	Riz	15 contrats simples : - 15 unités de transfo/coop[53] - 300 OPV riz (environ 4500 producteurs[54])
4P	**Maïs**	20 entreprises de type ESSOR[55] : 700 producteurs de maïs à structurer en OPV (soit une estimation de 21 OPV) 2 contrats type SOCIA : 26 OPV maïs (environ 858 producteurs)
	Manioc	20 entreprises de type ESSOR : 700 producteurs de manioc à structurer en OPV (soit une estimation de 20 OPV de producteurs) 2 contrats de type « agrobusiness » dont la nature sera précisée suite à l'étude sur la filière manioc (estimation : 177 OPV associées, soit environ 6195 producteurs)
Co-entreprise	**Maïs**	1 ESOP maïs : 15 OPV maïs (environ 495 producteurs)
	Manioc	3 ESOP manioc : 45 OPV de producteurs de manioc (environ 1575 producteurs)
	Riz	7 ESOP riz : 105 OPV riz (environ 1575 producteurs)

84. Le tableau 13 résume pour chaque filière le nombre d'OPV et d'UCP directement touchées par les partenariats productifs du PADAAM.

[46] Cf. présentation de la FUPRO en annexe 1
[47] La FUPRO ne dispose pas à ce jour de base de donnée exhaustive de ses membres mais travaille là-dessus. A ce jour les départements du Mono et du Couffo ont une base de données assez précise (cf. annexe 2)
[48] Parmi lesquelles le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B) et la Fédération nationale des producteurs de maïs (FNPM)

[49] Hypothèse : Dans la filière maïs, 1 UCP a en moyenne 16 OPV membres
[50] Hypothèse : On estime qu'une OPV de producteurs de maïs a en moyenne 33 membres
[51] Hypothèse : 1 OPVT peut en moyenne transformer 168T de manioc frais par an ; or un producteur a une capacité de production de 28,6 Tonnes (1,3 ha et 22T/ha) donc 1 OPVT peut potentiellement s'approvisionner auprès de 6 producteurs ; donc 280 OPVT s'approvisionneront auprès de 1680 producteurs
[52] Hypothèse : on estime qu'une OPV de producteurs de manioc a en moyenne 35 membres
[53] Hypothèse : 1 unité de transformation de riz a en moyenne 20 OPV membres
[54] Hypothèse : On estime qu'une OPV de producteurs de riz a en moyenne 15 membres
[55] Hypothèse : 1 ESSOR fédère en moyenne 35 producteurs

Tableau 13. Nombre et type d'OP visées autour des partenariats productifs

Filières	Nombre et type d'OP	TOTAL	
		OP	Producteurs
Maïs	35 UCP 601 OPV dans un premier temps (et dans un second temps 21 OPV de plus après structuration)	35 UCP **622** OPV	20 526
Manioc	502 OPV dans un premier temps (et dans un second temps 48 OPV de plus après structuration)	**550** OPV	19 250
Riz	15 OP/Unités de transformation du riz 405 OPV riz	15 Unités/OP transfo **405** OPV	6075
TOTAL		**1577** OPV **35 Ucp et 15 Unités riz**	**45 851 producteurs**

85. Par ailleurs, le PADAAM viendra également renforcer les OP faitières à différents niveaux territoriaux (commune/département, national, plateforme) et leurs interprofessions. Des cibles additionnelles d'OPA sont visées par l'intervention du PADAAM à différents niveaux territoriaux.

Tableau 14. Cibles du renforcement des OPA faitières et interprofessions

Niveaux d'intervention	Filière manioc	Filière maïs	Filière riz
Niveau commune	35 UCP manioc (550 OPV à structurer/redynamiser pour la plupart)	35 UCP maïs (24 existantes et 11 à structure soit 183 OPV)	35 UCP riz (60 OPV à structurer)
	UCP territoriales		
Niveau Département	7 UDP manioc (à structurer/redynamiser pour la plupart)	7 UDP maïs	7 UDP riz
	7 UDP territoriales		
Niveau national (OPF)	OP faitière des producteurs de manioc (l'activité de structuration des OP manioc amènera à sa création)	Fédération nationale des producteurs de maïs (FNPM)	Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B) Cadre National des Transformateurs de Riz du Bénin (CNTR-B)
	FUPRO, ANAF, AJAM		
Niveau interprofession	CCAFIMA puis Interprofession de la filière manioc (n'existe pas mais le PADAAM pourra faciliter sa mise en place)	Interprofession de la filière maïs (en cours de structuration)	Interprofession de la filière riz (IFRIZ-Bénin)
Niveau plateforme nationale	PNOPPA		

86. Les organisations qui seront ciblées directement par les activités de structuration comprennent (i) 793 OPV au niveau village (550 manioc, 183 maïs et 60 riz), 46 UCP au niveau communal (35 manioc et 11 maïs, les UCP riz étant déjà structurées), 7 UDP (les UDP manioc puisque les autres sont déjà en place) et une OPF (l'OPF manioc).

87. **Démarche du PADAAM et types d'appuis aux OPA et partenaires associés.** Pour que les OPA puissent être efficientes dans les partenariats productifs et ainsi apporter des bénéficies aux petits producteurs et à leurs familles et améliorer les conditions de vie, l'accompagnement du PADAAM se fera à plusieurs niveaux :

- *Au niveau des OP directement engagées dans les partenariats productifs.* Il s'agit de l'OP qui signera le contrat avec l'opérateur de l'aval de la filière qui s'engage à acheter la production qu'elle agrège et/ou transforme. Sur la base du plan d'affaires qui sera élaboré conjointement entre l'OP et l'acheteur, des besoins en renforcement de capacités et en formation émergeront d'une part pour l'organisation elle-même, mais aussi si besoin pour ses OP membres si elle fédère des coopératives villageoises au niveau communal par exemple.

  Les types d'appuis pour les OPA directement impliquées dans les partenariats productifs seront identifiés par les opérateurs accompagnant la dynamique des plans d'affaires :

a. Pour les coopératives villageoises (OPV), il pourra s'agir des appuis suivants : (i) accompagnement à la mise en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA, (ii) formation en gestion coopérative (principes coopératifs, modèles de scoop OHADA, fonctionnement des instances, gestion financière, etc.) (iii) appui en leadership et bonne gouvernance, (iv) appui en leadership féminin / genre pour les OPV mixtes ou féminines

b. Pour les unions communales de producteurs (UCP), il pourra s'agir des appuis suivants : (i) formation en gestion financière, (ii) formation sur les mécanismes de services aux membres (en particulier vente groupée, warrantage, commande groupée d'intrants), (iii) formation en négociation de crédit, (iv) formation en gestion de magasins de stockage, etc.

c. Pour les OP/unités de transformation de riz, il pourra s'agir des appuis suivants : (i) gestion/maintenance de l'équipement productif, gestion de l'approvisionnement en matière première, qualité des produits, bonnes pratiques de fabrication/hygiène, recherche de financements etc.

d. Quel que soit le niveau de structuration de l'organisation (village, communal) et son domaine (production, transformation), les OP auront aussi besoin de formations à la négociation de contrats (appuis juridiques notamment). Les OP faîtières pourront être des entités ressources pour la mobilisation de cette expertise juridique (c'est déjà le cas à la FUPRO) ou pour l'accompagnement des OP dans la négociation contractuelle.

- *Au niveau des producteurs non encore structurés dans les territoires.* En fonction du niveau de structuration des producteurs au sein des filières au démarrage du projet, le PADAAM accompagnera la structuration des producteurs au sein d'organisations villageoises, d'unions communales et départementales, jusqu'à la formation de la faitière nationale dans le cas de la filière manioc non encore structurée. Parallèlement à cet accompagnement global à la structuration paysanne nécessaire pour une meilleure représentativité des producteurs dans les filières, le PADAAM accompagnera la structuration des producteurs sur les territoires à proximité des OP engagées dans les partenariats productifs *:* en fonction des besoins exprimés dans les plans d'affaires, et notamment des volumes prévisionnels de produits à transformer et/ou commercialiser, des besoins en structuration émergeront si le nombre de coopératives villageoise existantes ne suffit pas à l'approvisionnement.

- *Au niveau des OP faitières des filières.* Le PADAAM interviendra en appui au financement des plans stratégiques des OPF ce qui permettra de les renforcer de façon globale et transversale dans leurs fonctions institutionnelles et de gouvernance, sur la mise en place des services économiques et sur l'identification des thèmes de plaidoyer. Dès le démarrage du PADAAM, le CCR-B aura un appui à la mise en œuvre de son PS ; pour la FNPM, il l'accompagnera dans un premier temps à l'élaboration de ce PS et la validation par ses membres, puis son financement ; enfin pour le cas de la filière manioc, il travaillera en partenariat avec le CCAFIMA le temps que l'OPF manioc soit structurée ; il appuiera ainsi dans un premier temps l'élaboration d'un Ps provisoire d'une durée de 5 ans qui sera par la suite actualisé une fois la filière structurée jusqu'au niveau national. A mi-parcours du projet, le projet commanditera une évaluation externe de la mise en œuvre de ces Ps.

- *Au niveau de la FUPRO (au niveau départemental des UDP et national de l'équipe technique du bureau central).* Situées à des niveaux de structuration plus éloignés des exploitations agricoles, la FUPRO et ses démembrements aux niveaux des départements et des communes remplissent des fonctions bien spécifiques qui seront utiles pour la mise en œuvre des partenariats productifs dans le cadre du PADAAM. Il s'agit le plus souvent de fonctions partagées par les organisations de base et qui ne justifient pas des investissements aux niveaux décentralisés (en particulier en ressources humaines). Ainsi la FUPRO va avoir un rôle clé dans la mise en place ou le développement de services transversaux utiles aux filières comme par exemple un système d'information sur les marchés (SIM) paysan, un accompagnement méthodologique vers la démarche qualité, le développement de l'approche de conseil de gestion aux OP déjà internalisée au sein de l'organisation. Au niveau départemental, la fonction de recherche d'opportunités de marchés pour les OP membres ou d'appui technique dans la négociation de crédits peuvent être des exemples de services transversaux des UDP qui seront utile aux UCP filières et aux coopératives membres pour la réussite des partenariats d'affaires.

- *Au niveau des interprofessions.* Le PADAAM apportera un appui différencié aux interprofessions existantes ou à la structuration des interprofessions, et ce en fonction des filières. Sur la filière riz, l'interprofession IFRIZ Bénin a été créée fin 2017. Le PADAAM accompagnera les volets prioritaires de son plan d'action, en particulier le plaidoyer de la filière, les concertations locales multi-acteurs et la communication ; En plus de son rôle de représentation des professions de la filière et de promotion du riz, l'IFRIZ Bénin pourra aussi intervenir en cas de différend sur un contrat puisque cela est prévu dans ses statuts.

  Pour les filières maïs et manioc, le projet accompagnera les dynamiques de dialogue entre les différentes professions de ces deux filières et sera disposé à financer les interprofessions si ces dernières sont mises en place, en étroite concertation avec la DLROPEA.

- *Au niveau de la Plateforme nationale des OPA et de l'administration.* Afin de permettre à la PNOPPA de jouer au mieux son rôle dans la conduite du plaidoyer sur les thèmes transversaux d'intérêt pour l'ensemble des producteurs du pays, le PADAAM dotera la PNOPPA d'un forfait annuel pour mettre en œuvre son programme de plaidoyer. Les thèmes d'intérêt commun peuvent être par exemple : l'accès au financement pour les exploitations familiales et l'opérationnalisation du FNDA, la priorité aux produits locaux dans les achats institutionnels, l'adoption de la Loi d'orientation agricole, etc. De plus, afin de renforcer la PNOPPA dans son rôle de contrôle citoyen des activités en lien avec le secteur agricole, les petits producteurs et leurs organisations, un représentant de la PNOPPA participera aux activités de supervision du PADAAM, en premier lieu les missions de supervision FIDA-Gouvernement (une ou deux fois par an) et la revue à mi-parcours (à la mi-parcours de l'exécution du projet). Cela permettra à la PNOPPA de suivre la mise en œuvre du PADAAM et de formuler des recommandations.

- *Au niveau de l'administration du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DLROPEA et ATDA).* Afin de pouvoir remplir son rôle régalien de contrôle, notamment de la conformité dans la formation et du fonctionnement des coopératives et des interprofessions qui seront promues dans le cadre du PADAAM, la DLROPEA disposera de ressources pour assurer ce suivi et contrôle. Elle sera également responsabilisée d'une part pour le pilotage de la formalisation des interprofessions manioc et maïs et d'autre part pour animer un groupe de réflexion sur l'évolution du statut des OPA au Bénin.

88. **Description des activités d'accompagnement du PADAAM aux OPA.** Les activités s'articulent autour des 7 axes que sont (i) l'appui à la structuration des acteurs ; (ii) l'appui institutionnel aux OP faitières ; (iii) l'appui aux interprofessions ; (iv) l'appui institutionnel à la FUPRO ; (v) l'appui institutionnel à l'ANAF ; (vi) l'appui institutionnel à la DLROPEA et (vi) l'appui à la PNOPPA.

89. *Axe 1. Appui à la structuration au sein des filières-cibles.* Sur l'ensemble des filières, la structuration des producteurs se fera en priorité dans les zones où les transformateurs en place/les acheteurs potentiels ont besoin de plus de matière première pour satisfaire le marché.

- Sur la filière riz, la structuration des producteurs non encore organisés au niveau village et commune sera confiée au CCR-B sui opèrera selon sa méthodologie interne. Concernant le maillon transformation, et en fonction des besoins du marché, le CNTR-B assurera l'appui à l'organisation des femmes étuveuses de riz dans les zones encore non structurées ;

- Sur la filière maïs, la structuration des maïsiculteurs par la FNPM se poursuivra avec l'appui technique et méthodologique de la FUPRO. Elle sera particulièrement ciblée sur les communes encore vierges de structuration ;

- Sur la filière manioc, la FUPRO accompagnera le CCAFIMA dans la mise à jour de la base de données de ses membres et accompagnera la structuration des différents maillons de professionnels (avant tout les producteurs et les transformatrices de manioc) dans l'ensemble des départements d'intervention du PADAAM.

90. Pour s'assurer que les femmes, les jeunes et les petits producteurs soient priorisés dans les activités de structuration, les structures faîtières (au même titre que les autres partenaires de mise en œuvre) verront leurs capacités être renforcés sur l'intégration du genre et l'inclusion.

91. *Axe 2. Appui Institutionnel aux OP faitières.* Le PADAAM développera des plans stratégiques (PS) pour les faîtières des filières sur la base de diagnostics.

92. Les diagnostics qui précèderont les plans stratégiques seront conduits par filière sur la base de termes de référence spécifiques.

- *Etude diagnostique de la filière manioc* **:** Il s'agira d'évaluer le potentiel de création de richesse en interne au Bénin sur la filière manioc à travers : (i) le recensement des OP de producteurs de manioc, les OP transformatrices de produits dérivés du manioc, les acteurs privés clés (TPE, PME, industriels) dans la filière et leur capacité de production/transformation et mise en marché ; (ii) l'identification des problèmes de développement de la filière, (iii) l'identification des différentes chaines de valeur et modèles pour l'accès au marché des différents sous-produits du manioc.

  Cette étude sera lancée dès le démarrage du PADAAM et fera partie intégrante du plan d'action annuel du CCAFIMA qui pilotera l'activité avec un appui technique de la FUPRO si nécessaire. Un contrat de prestation de service sera passé avec un consultant extérieur.
- *Etude diagnostique de la filière maïs* **:** il s'agira de faire un état des lieux du niveau de production des OP par commune, du niveau d'équipement des OP (petits équipements et magasins de stockage), des différents modèles de commercialisation du maïs (vente groupée, warrantage, autre), de recenser les besoins spécifiques sur la filière, de conduire une analyse des marchés, etc. ; une attention sera aussi portée sur l'existence d'OP spécialisées dans la transformation du maïs (et sur quels produits) comme sur la situation des organisations féminines dans la filière.

  Cette étude sera lancée dès le démarrage du PADAAM et sera pilotée par la FNPM (entrera dans son plan d'action annuel) avec un appui technique de la FUPRO si nécessaire. Un contrat de prestation de service sera passé avec un consultant extérieur.

  Les deux études filières seront réalisées en partant de l'existant puisqu'il y a déjà des rapports d'études filières conduites dans le cadre de projets (même si datant de quelques années), et aussi les études filières du MAEP (sous la maîtrise d'ouvrage des ATDA) dont les résultats sortiront courant 2018. Un point d'attention sera accordé à l'analyse spécifique des pratiques actuelles de contractualisation OP-privé
- *Diagnostic de la filière riz*. Pour cette filière sera réalisé un diagnostic organisationnel qui analysera également la performance économique des coopératives/unités de transformation membres du CNTR-B. Il s'agira d'une part d'évaluer les contraintes de gestion économique et organisationnelle de l'unité, ainsi que les faiblesses relationnelles entre l'unité de transformation et l'OP rizicole qui l'a créée (dans le cas des unités de type CAFROP), de définir les capacités réelles et actualisées de ces unités ainsi que les limites ou contraintes liées à leur fonctionnement à plein régime; l'étude permettra également de faire le point des types de partenariats d'affaires existant entre ces unités et les acheteurs ; l'étude permettra également de recenser les organisations féminines de transformation du riz (en particulier de femmes étuveuses / transformatrices de riz) dans les départements.

  Cette étude sera lancée dès le démarrage du PADAAM et sera pilotée par le CNTR-B avec un appui technique du CCR-B. Un contrat de prestation de service sera passé avec un consultant extérieur.

93. Une étude spécifique sera conduite dans les trois filières pour faire des analyses socio-économiques permettant améliorer la connaissance de différents sous-groupes cibles du projet, et pouvoir ainsi ajuster davantage les réponses apportées par le projet.

94. A la suite des diagnostics, le PADAAM appuiera l'élaboration et la mise en œuvre des plans stratégiques:

- *Sur la filière maïs***,** le PADAAM accompagnera dans un premier temps l'élaboration et la validation du plan stratégique de la FNPM. Il apportera dans un second temps un appui financier à l'exécution de ce PS. Parmi ces activités, un appui en gestion à la COOP-DICPA sera budgétisé afin de lui permettre de jouer pleinement son rôle d'agrégateur sur la filière maïs ; L'appui en gestion à la COOP-DICPA consistera (i) dans le financement et l'opérationnalisation d'un instrument pour faciliter la gestion des stocks, et (ii) un appui à la prospection de marchés sur des gros volumes.

  L'activité d'élaboration du PS sera pilotée par la FNPM avec un appui technique et administratif de la FUPRO.
- *Sur la filière manioc***,** en attendant la structuration de l'OPF manioc, le PADAAM accompagnera le cadre de concertation des acteurs de la filière manioc (CCAFIMA du Zou/Collines et Mono/Couffo)

pour le pilotage de l'élaboration d'un premier PS d'une durée de 3 ans. Cela sera réalisé avec l'appui technique et administratif de la FUPRO. Après 3 ans d'exécution, le PS sera actualisé au regard du niveau de structuration atteint à la mi-parcours et de l'évaluation de son exécution qui en sera faite.

Parmi les activités qui seront financées dans le cadre de ces deux PS : on peut citer (i) la conduite d'études et travaux pour alimenter les plaidoyers filières, (ii) le financement d'un plan de renforcement des capacités des OP membres, (iii) l'organisation de visites d'échange entre OP de la filière, etc.

- *Sur la filière riz*, le PADAAM apportera deux types d'appuis : (a) l'appui au CCR-B dans l'opérationnalisation de la Coop-Services, son bras économique en cours de création. Il s'agira (i) d'un appui institutionnel dégressif dans le temps (au fur et à mesure que l'activité de la Coop Services va prospérer), et (ii) d'accompagner l'élaboration et la mise en place d'outils de gestion de la coopérative (élaboration d'un document explicitant le mécanisme de gestion des intrants et de la vente groupée du paddy à réaliser par un consultant et à faire valider par les acteurs ; élaboration les fiches de gestion des stocks ; formation des magasiniers) ; (b) l'appui au financement du plan de renforcement des capacités des OP membres du CCR-B et des unités de transformation membres du CNTR-B (qui sera alimenté par les besoins issus des plans d'affaires.

  D'une manière générale, le budget alloué à cette activité étant restreint, l'accompagnement du PADAAM tiendra compte (i) des activités prioritairement utiles pour l'atteinte des résultats du projet, en particulier le financement du volet « formation et renforcement des capacités en gestion des OP impliquées dans les partenariats d'affaire, en lien avec le dispositif d'appui à la FUPRO et (ii) du nécessaire équilibre entre les ressources dédiées aux activités et les ressources dédiées au volet institutionnel (personnel technique et comptable, élaboration d'un manuel de gestion administratives et financière, tenue des instances)

95. *Axe 3. Appui aux interprofessions*. Le projet renforcera les interprofessions existantes (cas de la filière riz) et en appuiera la constitution et le développement dans les filières qui en expriment le besoin.

- *Sur la filière riz*, le PADAAM accompagnera l'IFRIZ dans plusieurs actions incluses dans son plan stratégique, à savoir la communication, le plaidoyer et la concertation via :
  - Une contribution à l'organisation des journées nationales riz *:* il s'agit de faire la promotion de la commercialisation et de la consommation du riz produit et transformé au Bénin, et d'être une plateforme d'échange sur les innovations en matière de production, de transformation et de politiques de promotion de la filière dans les autres pays etc.
  - Une campagne radio/TV riz local : il s'agira de financer 3 émissions télé mises en boite et rediffusées pendant 26 minutes par an
  - Le plaidoyer *:* IFRIZ recrutera un consultant pour l'actualisation des argumentaires de plaidoyer sur les thématiques « accès aux intrants spécifiques (engrais) subventionnés » et « accès au financement de la riziculture », assorti d'un atelier de validation des argumentaires par les acteurs de la filière ; deux rencontres de plaidoyer à l'endroit des autorités politico-administratives assorties d'une conférence de presse seront aussi organisées. Enfin, le PADAAM soutiendra la tenue d'une rencontre de suivi évaluation des impacts ou effet du plaidoyer, pour une réorientation si nécessaire.
  - L'animation des plateformes locales de concertation : il s'agit pour IFRIZ d'un instrument d'identification des contraintes de la filière sur le terrain ; IFRIZ organisera 2 rencontres par an pour débattre de thématiques du moment (normalisation, labélisation, etc.) les participants seront : Producteurs, Transformateurs, Commerçants, Chercheurs Etc.
- *Sur la filière maïs*, le PADAAM apportera un appui à la concertation multi-acteurs par le financement d'une rencontre au niveau national en année 2 du projet qui aura pour objectif de faire le point de l'évolution de la filière en termes de structuration, de conquête des marchés, d'adoption des technologies, etc. Cette rencontre sera en quelques sortes un moyen pour les professionnels de la filière d'évaluer la pertinence de l'interprofession. Si l'interprofession est effectivement mise en place, le PADAAM apportera un appui financier à la mise en œuvre de certaines activités clés.

- *Sur la filière manioc*, le PADAAM apportera un appui à la concertation multi-acteurs, notamment au travers des cadres de concertation décentralisés dans les départements. En effet, le projet accompagnera l'animation de rencontres périodiques du cadre de concertation des acteurs de la filière manioc Zou Collines et Mono Couffo (CCAFIMA) qui sera le premier instrument d'identification des initiatives de partenariats entre acteurs de cette filière. Les idées d'initiatives et de possibles partenariats seront partagées avec le responsable OP du PADAAM qui compilera l'ensemble des données pour l'opérateur chargé d'accompagner les contrats simples et la formulation des plans d'affaires Au fur et à mesure de la structuration des OPA dans les autres départements ciblés par le PADAAM, les concertations s'étendront à ces nouvelles géographies pour couvrir *in fine* l'ensemble des 7 départements. Par ailleurs, le projet appuiera l'organisation d'une rencontre nationale sur la filière manioc en année 3 du projet, qui permettra de la même façon que sur la filière maïs, de faire le point sur l'interprofession.

96. En outre, sous cet axe, le PADAAM financera l'organisation d'une visite d'échanges régionale sur l'agriculture contractuelle et les interprofessions. L'organisation de cette visite sera envisagée en deuxième année de projet au profit des OPA (7 personnes) des trois filières et des cadres de l'administration (1 DLROPEA ET 1 ATDA). Le pays d'accueil ainsi que les thèmes et objets de la visite seront identifiés en concertation avec les parties prenantes. Une réunion de restitution des enseignements de la visite sera pilotée par la FUPRO.

97. *Axe 4. Appui institutionnel à la FUPRO*. Cet appui inclura : (i) l'identification des opportunités d'affaires ; (ii) la mise en place d'une démarche qualité sur les produits ; (iii) le développement d'un Système d'information sur les marchés (SIM paysans) ; et (iv) le développement du dispositif de conseil de gestion aux OP :

(i) *L'identification des opportunités* de mise en marché pour ses membres fait partie des prérogatives de la FUPRO au niveau décentralisé (niveau UDP) puisque c'est une fonction partagée pour de nombreuses OP filières membres à la base. Pour les filières maïs et riz, les plateformes multi-acteurs décentralisées existent dans le cas du riz (pas du maïs) mais ne sont pas des lieux pour nouer des partenariats d'affaires, mais plutôt pour discuter des goulots d'étranglement de la filière (tel que la qualité sur le riz par exemple) ; au niveau local, les organisations de producteurs / transformateurs déjà en place ont dans la plupart des cas des opportunités de commercialisation qu'il faut officialiser (via un contrat), professionnaliser (en développant les plans d'affaires partagés) et démultiplier (en cherchant d'autres pistes de débouchés). Les OP récemment constituées ou n'ayant pas encore de partenariat stable pour l'écoulement de leurs produits auraient besoin d'appui à l'identification de marchés. Le PADAAM prévoit d'accompagner l'identification des opportunités de partenariats productifs entre les OPA et les autres acteurs des filières, point de départ de la contractualisation, cela via des opérateurs sélectionnées pour accompagner les contrats simples (bureaux d'études nationaux), en partenariat avec l'assistance technique internationale, qui seront responsables de ce travail d'identification (cf. détail dans la sous-composante 1.1 – étape 1) et bénéficieront des inputs des acteurs des filières, en particulier des OPA. Pour permettre aux OPA de remplir ce rôle, le PADAAM facilitera le recrutement de 2 agents commerciaux mis à disposition de 2 UDP (le positionnement géographique sera identifié au démarrage du projet et de façon stratégique par rapport au cahier des charges de ces agents commerciaux) membres de la FUPRO pour jouer le rôle d'identification d'opportunités de marchés pour les OPA impliquées dans les contrats simples. Ils seront financés à travers le PTBA de la FUPRO et seront rémunérés avec un salaire de base complété par des primes fixées proportionnellement au nombre de contrats décrochés. Les idées d'initiatives et de possibles partenariats seront partagées avec le responsable OP du PADAAM qui compilera l'ensemble des données pour l'opérateur chargé d'accompagner les contrats simples et la formulation des plans d'affaires.

(ii) *Mise en place d'une démarche qualité sur les produits.* Il s'agit d'apporter aux OP filières une assistance technique sur la marche à suivre pour améliorer la qualité des produits en vue d'une meilleure valorisation sur les marchés : conduite d'études de marchés sur des chaines de valeur porteuses préalablement identifiées (cf. étude diagnostique), appui à l'élaboration de cahiers des charges en lien avec les exigences du marché, suivi du respect des cahiers des charges par les OP / coopératives ou unités de transformation, appui à la certification (SPG par exemple). Ce service existe déjà à la FUPRO qui dispose d'un agent technique en charge de la promotion des filières et de la démarche qualité.

(iii) *Développement d'un Système d'information sur les marchés*. Le PADAAM accompagnera la FUPRO dans la mise en place d'un SIM paysan au sein du réseau. Cela se fera en plusieurs étapes (i) visite d'échange au Ghana pour mieux comprendre le fonctionnement de leur SIM, (ii) investissement dans du matériel pour la compilation des données (tablette, logiciel, serveur, etc.) et (iii) mise en place d'un système de collecte des données sur le terrain.

(iv) *Développement du dispositif de conseil de gestion aux* OP. Le PADAAM accompagnera la FUPRO dans le déploiement de conseillers en gestion des OP dans les départements à raison d'un conseiller par département (7 conseillers et 7 motos). En concertation avec les OPF filières et en fonction des besoins en renforcement de capacités exprimés par les coopératives à la base et les unions de producteurs / transformatrices (en particulier issus des plans d'affaires), la FUPRO mettra à disposition ces conseillers en complément des plans de renforcement de capacités définis dans les PS des OPF filières.

98. Le PADAAM accompagnera la FUPRO dans l'exécution d'un plan d'action qui inclura les 4 segments d'activités sus-énumérés. De plus, il appuiera la Fédération dans ses activités de communication et de capitalisation des expériences réussies des OP membres du réseau. Il s'agira (i) d'une part d'identifier les expériences réussies, en particulier sur le thème du partenariat d'affaires des OP dans les filières riz, manioc et maïs, (ii) puis de capitaliser ces expériences avec les partenaires OP, (iii) enfin d'organiser des visites d'échange au bénéfice des OP moins avancées, sur la base de ces capitalisations. La FUPRO réalisera aussi 4 vidéos sur les success stories du PADAAM et ces vidéos seront présentées en compétition à l'occasion des RICMA[56].

99. *Axe 5. Appui institutionnel à la faitière de femmes agricultrices (ANAF)*. Etant donné l'expérience de l'ANAF dans les questions de genre et les renforcements de la femme, le PADAAM passera à travers l'association pour mettre en œuvre les activités de renforcement de capacités des femmes et de leurs organisations en genre et leadership. Pour ce faire, l'ANAF sera renforcée dans la méthodologie innovante et interactive qui va être utilisée (le Système d'apprentissage selon le genre GALS), et se chargeront de donner les formations aux organisations de femmes en son sein, et au sein des organisations professionnelles filières et généralistes. Pour soutenir les dynamiques existants d'autonomisation des femmes au sein de l' ANAF, le PADAAM soutiendra deux activités spécifiques : (i) la formation en culture d'épargne et de crédit pour pousser les initiatives de micro-crédits solidaires internes aux organisations/coopératives et orienter progressivement les femmes vers d'autres sources de financement ; (ii) l'organisation de visites d'échanges et de routes d'apprentissage afin de promouvoir davantage les dynamiques de partage d'expériences entre les organisations/coopératives des femmes, notamment sur leurs activités économiques mais aussi sur le plan du développement personnel et social.

Axe 6. Appui institutionnel à la DLROPEA pour le renforcement de son mandat régalien. Deux interventions sont prévues à cet effet :

(i) *Suivi et contrôle.* La DLROPEA a pour mission de définir la politique de l'Etat en matière de promotion des sociétés coopératives, des groupements économiques d'initiative communes, des organisations professionnelles agricoles et autres institutions rurales, de l'appui à l'entrepreneuriat agricole, aux activités des jeunes ruraux, des femmes rurales et de veiller à son application. Dans le cadre du PADAAM, la DLROPEA effectuera des missions de suivi et contrôle de la bonne exécution des activités de structuration, de formalisation, de constitution et d'enregistrement des OP filières et du mécanisme de mise en place des interprofessions. La DLROPEA sera particulièrement associée (i) aux activités d'accompagnement des OP à la mise en conformité avec les dispositions de l'acte uniforme de l'OHADA et (ii) au pilotage du processus de formalisation des nouvelles interprofessions (en particulier par la mise en place d'un comité d'appui et de réflexion.

Le PADAAM formalisera un partenariat avec DLROPEA pour la mise à disposition de ses agents à travers ses représentations dans les DDAEP ou au niveau central. Elle participera également à l'ensemble des ateliers organisés par le PADAAM et portant sur des thèmes d'intérêt pour elle.

(ii) *Pilotage d'une réflexion sur l'évolution du statut des OPA.* Actuellement, avec la réforme du statut coopératif dans le cadre de l'OHADA, les producteurs agricoles n'ont pas tellement d'option lorsqu'il s'agit de se regrouper pour travailler ensemble en menant des activités à but économique : le statut de coopérative OHADA avec ses deux formats (SCOOPS ou SCOOP-CA) est le seul disponible. Le PADAAM accompagnera la DLROPEA et les OPA dans une réflexion sur l'évolution des types de

[56] Rencontres internationales de courts métrages pour l'agriculture, voir http://www.fuprobenin.org/ricma16/

statuts pour les OPA. Une visite d'échange en Europe (France et Suisse) sera organisée ainsi que l'animation d'un groupe de travail piloté par DLROPEA (avec l'appui d'une assistance technique ponctuelle)

100. *Axe 7. Appui institutionnel à la PNOPPA* orienté sur le plaidoyer pour la défense des petits producteurs. Le PADAAM dotera la PNOPPA d'un forfait annuel pour mettre en œuvre son programme de plaidoyer. Les thèmes d'intérêt commun peuvent être par exemple : l'accès au financement pour les exploitations familiales et l'opérationnalisation du FNDA, la priorité aux produits locaux dans les achats institutionnels, l'adoption de la Loi d'orientation agricole, etc. La PNOPPA recevra également les ressources nécessaires pour participer activement aux missions de supervision du PADAAM et à l'évaluation à mi-parcours afin d'effectuer une veille citoyenne paysanne de sa bonne exécution.

101. **Modalités de mise en œuvre des activités de renforcement des OPA.** L'approche de mise en œuvre du volet 1 « renforcement des OPA » est centrée sur le financement des plans stratégiques des OPA partenaires dans une perspective de renforcement institutionnel et de viabilité économique et financière. Cela se fera à travers des conventions bisannuelles qui seront signées entre les OPA partenaires et le PADAAM. Une convention entre le PADAAM et la DLROPEA sera également signée dans le cadre de l'exécution des activités prévues dans le présent document.

102. Afin d'assurer l'autonomisation progressive des partenaires de OP faitières dans l'exécution des conventions de financement du PADAAM, les OP faitières n'ayant pas encore une bonne assise en gestion administrative et financière au démarrage du projet signeront des conventions tripartites avec le PADAAM et la FUPRO qui a l'expérience et un niveau de maturité suffisant pour être garant de la bonne gestion des ressources tout en apportant une assistance technique à l'OP faitière à renforcer. Par exemple, lors de la mise en œuvre des activités, la FUPRO pourra assister l'OP filière à rédiger les termes de référence et identifier un prestataire. Concernant la gestion comptable, la FUPRO pourra, via son service comptabilité, apporter un appui/conseil au service de comptabilité de l'OP filière. Cela nécessite que toutes les OPA qui seront accompagnées par le projet sans un niveau de maturité suffisant pour une exécution directe bénéficient automatiquement, dans le cadre de leur plan d'action, de fonds pour le recrutement d'un comptable et l'élaboration d'un manuel de procédures. De plus, ces conventions tripartites privilégieront le décaissement en tranches successives, au rythme des activités, afin d'avoir une fonction d'apprentissage pour l'organisation partenaire.

*Tableau 15 : Liste des conventions de mise en œuvre du **PADAAM** sur le volet « renforcement des **OPA**»*

Type de convention	Objet de la convention
Convention PADAAM-CCR-B	Structuration OP riz PTBA riz (Coop Services, plan de renforcement des capacités.)
Convention PADAAM -IFRIZ	PTBA IFRIZ (communication, plaidoyer, concertation) CNTR-B : diagnostic organisationnel/gestion des membres
Convention tripartite PADAAM - CCAFIMA-FUPRO	Etude diagnostique filière manioc Elaboration et validation du PS PTBA manioc (issu du PS) Rencontres périodiques CCAFIMA Structuration OP manioc (producteurs et transformatrices)
Convention tripartite PADAAM -FNPM-FUPRO	Etude diagnostique filière maïs Elaboration et validation du PS PTBA FNPM (issu du PS) Structuration OP manioc (producteurs et transformatrices)
Convention PADAAM - FUPRO	Assistance technique en gestion administrative et financière des OPF filières PTBA FUPRO y compris : (i) 2 agents commerciaux, (ii) Démarche qualité, (iii) SIM, (iv) Conseil de gestion aux OP, (v) Appui services COOP-DICPA, (vi) Capitalisation / visites d'échange
Convention PADAAM - PNOPPA	Plaidoyer et mission de contrôle citoyen paysan (participation aux supervisions et RMP du PADAAM)
Convention PADAAM -ANAF	Activités de renforcement de capacités sur le leadership féminin et genre
Convention PADAAM -DLROPEA	Suivi et accompagnement du processus d'enregistrement des coopératives et de structuration des filières Pilotage d'un comité interprofession pour la filière manioc

	Organisation et animation d'un groupe de travail sur le statut des OPA

3.1.2.2 Volet 2 : Appuis aux jeunes

103. L'objectif de ce volet est de faciliter l'entrepreneuriat des jeunes dans les filières-cibles en soutenant les projets d'insertion, les initiatives entrepreneuriales en quête de renforcement et l'amélioration du cadre stratégique de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ruraux.

104. La cible visée se compose des jeunes de 15 à 24 ans et de jeunes adultes de 25 à 35 ans appartenant à l'une des trois catégories de bénéficiaires potentiels identifiés comme suit :

- Les jeunes des exploitations familiales désireux de s'investir dans une exploitation/entreprise agricole autonome, et/ou projetant de prendre le relais/hériter de l'activité familiale. Les jeunes de ce groupe se caractérisent par leur connaissance empirique du métier d'exploitants agricoles qu'ils ont acquis en se baignant dans l'activité familiale. Ce groupe comprend essentiellement les jeunes déscolarisés qui se caractérisent par leur faible niveau d'éducation, ce qui fait de ces jeunes un groupe particulièrement vulnérable car il leur est extrêmement difficile de trouver des opportunités d'emplois décents et durables.
- Les jeunes diplômés et instruits sans emploi manifestant une ferme volonté de s'installer dans les chaînes de valeur à travers un projet d'entreprise. Les jeunes de ce groupe se distinguent par l'atteinte d'un certain niveau d'éducation[57], mais ils restent confrontés aux difficultés de trouver des opportunités d'emploi dans le pays. Le démarrage de leur propre entreprise deviendra donc une alternative efficace pour les sortir du chômage.
- Les jeunes entrepreneurs déjà actifs et qui désirent exploiter les opportunités d'affaires[58] qui se présentent au niveau des chaînes de valeur ciblées.

105. Les appuis apportés par le PADAAM se structurent autour de quatre points : (i) le développement des compétences techniques et entrepreneuriales des jeunes, et les facilitations pour identifier et élaborer les projets d'insertion des jeunes dans les chaînes de valeur ; (iii) l'appui-accompagnement financier et technique pour la mise en œuvre de leurs projets, et (iv) l'appui institutionnel pour contribuer à l'amélioration de l'environnement entrepreneurial des jeunes. S'appuyant sur les différents modèles et expériences développés en matière d'insertion des jeunes au Bénin, ces appuis seront développés par le PADAAM afin de lever bon nombre de contraintes qui ont été identifiées comme entravant l'insertion des jeunes dans l'agriculture, notamment le manque de qualifications professionnelles en amont pour pouvoir mener à bien les activités, la difficulté d'accès aux facteurs de production et équipements, et au financement.

Tableau 16. Critères d'éligibilité des jeunes

Catégorie de jeunes	Critères de ciblage
Jeunes des exploitations familiales	- Jeunes hommes et jeunes femmes âgés de 15 à 35 ans, avec une priorité accordée aux jeunes de 15 à 24 ans - Possédant une connaissance empirique du métier d'exploitants agricoles car jeunes s'étant déjà baignés dans le domaine agricole à travers les activités familiales ou salariales - Issus des exploitations situées dans la zone d'intervention du PADAAM - En situation de déscolarisation d'où la possession d'un faible niveau d'éducation - Manifestant un désir annoté de développer sa propre exploitation/entreprise agricole autonome soit en héritant de l'exploitation familiale soit en démarrant son propre affaire - Disposant d'un minimum de connaissance sur les grandes lignes de son trajectoire d'évolution, et désirant à long terme devenir un professionnel dans le métier d'agro-entrepreneur (critère important pour mesurer la volonté de rester dans le secteur agricole et la probabilité de réussite du projet) - Ayant la capacité de contribuer au financement de son projet d'entreprise (10% au minimum)
Jeunes diplômés et instruits sans emploi	- Jeunes hommes et jeunes femmes âgés de 15 à 35 ans - Ayant acquis un certain niveau d'études (diplôme de brevet d'études de premier cycle (BEPC), diplôme de formation technique qualifiante ou professionnelle, diplôme

[57] Il faut noter que ces niveaux d'éducation peuvent être disparates allant du diplôme de brevet, en passant par les diplômes diplômantes ou qualifiantes de niveau intermédiaire qui sont délivrés par les établissements de formation technique ou professionnelle, et pouvant dans des rares cas aux diplômes de niveaux supérieurs délivrés par les universités et autres établissements supérieurs

[58] Les jeunes qui exploiteront les opportunités relatives à la demande existante de services de mécanisation agricole à la production dans les trois filières appartiennent à ce troisième groupe.

Catégorie de jeunes	Critères de ciblage
	universitaire, etc.) - Ne disposant pas d'autres activités génératrices de revenus stables - Pouvant provenir des zones péri-urbaines ou urbaines, mais manifestant la ferme volonté de s'installer dans les chaînes de valeur et les pôles de développement cibles du PADAAM - Ayant identifié leur projet d'entreprise dans les chaînes de valeur cible du PADAAM et ayant une certaine idée de comment faire pour concrétiser et faire aboutir le projet - Ayant identifié des pistes de solutions sur les aspects de leur projet d'entreprise sur lesquels le PADAAM ne pourrait pas apporter des appuis (ex : accès au foncier) - Ayant la capacité de contribuer au financement de son projet d'entreprise (10% au minimum)
Jeunes entrepreneurs déjà actifs	- Jeunes hommes et jeunes femmes âgée de 20 à 35 ans - Entrepreneurs existants dans d'autres secteurs/filières mais désirant saisir les opportunités d'affaires au niveau des chaînes de valeur cible du PADAAM - Disposant de la capacité à intégrer les modèles de partenariat d'affaires promus par le projet selon les modalités de partenariat prédéfinis

106. ***Développement de compétences techniques et entrepreneuriales des jeunes.*** Considérant le faible niveau d'éducation des jeunes des exploitations familiales qui sont en grande partie des déscolarisés, le PADAAM apportera à ce groupe de jeunes une formation professionnelle qualifiante qui s'étalera sur une durée de 3 mois. Cette formation vise à donner aux jeunes bénéficiaires les habilités et attitudes nécessaires pour le développement de leur intelligence entrepreneuriale dans le secteur agricole en général, et en particulier dans la gestion compétitive et durable de leurs exploitations ; de leurs capacités techniques ; et de leurs compétences de vie. La formation reposera sur une approche de formation par apprentissage et par incubation pendant laquelle les jeunes seront accueillis et logés par les établissements/centres de formation. L'approche par apprentissage et par incubation manifeste l'avantage de pouvoir donner aux jeunes : (i) une formation théorique initiale, et (ii) une formation pratique au quotidien par laquelle les jeunes apprennent en faisant étant donné que les activités visées par les jeunes font partie des activités économiques des établissements/centres, et que les jeunes doivent s'occuper de leur gestion au quotidien afin de s'assurer de leur rentabilité. La formation débutera ainsi par une formation théorique de 3 à 4 semaines (formation technique et formation agro-business de base), et se poursuivra par une formation pratique de deux mois. La formation pratique permettra ainsi de mettre un accent particulier sur le développement pratique des compétences entrepreneuriales et de gestion. Cette formation sera dispensée à travers les établissements de formation existants qui ont déjà développé de l'expérience dans la formation par apprentissage et qui disposent des capacités techniques et logistiques pour accueillir les jeunes en incubation à l'exemple du Centre Songhaï, des Centres de promotion de l'entrepreneuriat agricole (CPEA), des lycées agricoles avec incubateur, etc.

107. Pour les jeunes diplômés et instruits sans emploi qui manifestent une volonté de s'installer dans les chaînes de valeur à travers un projet d'entreprise, le renforcement de capacités préalable portera sur une formation continue ponctuelle d'une semaine-10 jours en entrepreneuriat. Cette formation est nécessaire étant donné que les niveaux d'éducation des jeunes peuvent être disparates, et pour s'assurer de donner à ces jeunes des bases saines pour la gestion de leur entreprise. Cette formation combinera les éléments de base en entrepreneuriat tels que le leadership, le développement personnel, la gestion de la production, la gestion comptable, le montage de plan d'affaire, etc.

Tableau 17. Parcours des jeunes

Catégorie de jeunes	Parcours de formation
Jeunes des exploitations familiales	Formation professionnelle qualifiante de 3 mois, comprenant : - Une formation théorique initiale de 3 à 4 semaines, incluant les théories sur les techniques agricoles et la formation agro-business de base ; - Une formation pratique de deux mois axée sur la gestion technique et entrepreneuriale des différentes activités agricoles.
Jeunes diplômés et instruits sans emploi	Formation continue en entrepreneuriat de 1 semaine – 10 jours

108. A la fin de leur formation et pour renforcer davantage la mise en situation réelle des jeunes dans l'entrepreneuriat au niveau des filières, les jeunes pourront être mis en stage auprès des acteurs privés agrégateurs de 4P ou au sein des entreprises à capital partagé (modèle partagé). Entre autres critères, les appuis du PADAAM aux acteurs intégrant les différents modèles de partenariat seront conditionnés par l'inclusion des femmes et des jeunes, et notamment la volonté de promouvoir l'insertion des jeunes pour réduire le chômage et le phénomène de migration.

109. ***Appui à l'identification des projets d'entreprise des jeunes et l'élaboration des plans d'affaires.*** Cette facilitation est initiée par l'information des jeunes sur les différentes opportunités existantes dans les chaînes de valeur. Cela permettra aux jeunes de se positionner dans les chaînes de valeur en fonction de leurs centres d'intérêt et de dimensionner en conséquence leurs projets d'entreprise. Considérant les modèles de partenariat développés par le PADAAM, et au vu du caractère nouveau des entreprises des jeunes, ils seront à priori orientés vers les modèles de contrats simples où ils seront appuyés par le consortium d'opérateurs nationaux chargés d'initier et de suivre les contrats simples (Cf. Sous-composante 1.1).

110. Les jeunes des exploitations familiales en formation par incubation commenceront à développer leur idée d'entreprise dès la fin de la formation théorique, et les établissements de formation les accompagneront dans le développement de leurs projets et des plans d'affaires simplifiés y relatifs. Les jeunes pourront ainsi bénéficier d'appuis techniques plus spécifiques de la part des établissements de formation en fonction de l'objet de leur projet. A la fin de la formation, les jeunes seront appuyés par les prestataires du projet pour l'élaboration de leurs plans d'affaires détaillés, ceci afin d'améliorer la qualité des plans d'affaires de manière à s'assurer qu'ils garantissent un retour sur investissement et qu'ils répondent à l'éligibilité auprès des sources potentielles de financement (fonds, institutions financières, etc.). Les jeunes seront enfin accompagnés dans la soumission des plans d'affaires au comité technique décrit dans la composante 1.1 et la présentation des plans d'affaires auprès des Systèmes financiers décentralisés (SFD) partenaires.

111. Les jeunes diplômés et instruits sans emploi seront appuyés à l'identification et la maturation de plans d'affaires aussitôt le début de leur formation entrepreneuriale. Ils seront également accompagnés jusqu'à la soumission de leur plan d'affaires détaillés au Comité technique.

112. Les jeunes entrepreneurs déjà actifs qui auront déjà identifiés leur projet d'entreprise dans les chaînes de valeur bénéficieront également des appuis du PADAAM au stade de l'élaboration des business plan, car ils sont supposés disposer au préalable des aptitudes nécessaires à l'identification des opportunités d'affaires existantes au sein des chaînes de valeur. La délivrance des appuis du projet se fera à travers l'insertion des jeunes dans les modèles de partenariat développés par le projet : contractualisation simple ou 4P ou co-entreprises selon l'envergure du marché à exploiter et du projet d'entreprise. A titre indicatif, le PADAAM n'apportera pas d'appuis directs pour résoudre les contraintes de mécanisation agricole au niveau de la production ; il appuiera des jeunes entrepreneurs déjà actifs pour offrir les services de labour mécanisé aux producteurs de maïs, de riz et de manioc qui ont manifesté des réelles demandes sur cet aspect.

113. En dehors de la facilitation pour : (i) accéder aux informations sur les opportunités existantes dans les chaînes de valeur, (ii) identifier les projets d'entreprise, et (iii) élaborer les plans d'affaires y relatifs, le PADAAM accompagnera également les jeunes à la contractualisation. La définition des accords de principe préalables à la contractualisation qui serviront de base à l'élaboration des plans d'affaires devront être initiée aussitôt

114. Pour les jeunes des exploitations familiales et les jeunes diplômés et instruits sans emploi, cette information devra avoir lieu dès le démarrage de leur formation ; et la définition des accords de principe préalables à la contractualisation qui serviront de base à l'élaboration des plans d'affaires devront être initiée dès l'identification des projets d'entreprise.

115. Bien que les jeunes soient appuyés pour intégrer les modèles de partenariat promus par le PADAAM, le dimensionnement de leurs projets d'entreprise en fonction de leurs capacités réelles de gestion conditionne la réussite des projets. Il est donc important de respecter la notion de progressivité qui les permet de démarrer par un petit projet et d'agrandir progressivement leur affaire par la suite. Le PADAAM fera ainsi exception pour permettre aux jeunes d'initier leur entreprise à travers un projet individuel, mais encouragera et appuiera les jeunes à se mettre en groupes pour arriver à exploiter des opportunités de plus grande envergure au niveau des modèles de partenariat et au niveau des filières.

116. ***Appui-accompagnement financier et technique pour la mise en œuvre des projets.*** Une fois les plans d'affaires développés, le PADAAM continuera d'appuyer les jeunes dans le financement de leur plan d'affaires. Le projet apportera une subvention de 90% aux projets individuels des jeunes qui ont été estimés approximativement à un montant de 500 000 francs CFA. Les 10% restantes seront apportés par le jeune soit à partir de ses fonds propres, soit à partir de crédit auprès des institutions financières. Le PADAAM apportera également un accompagnement dans les démarches de négociation de financement

auprès desdites institutions, ainsi que dans la gestion du projet et du financement pendant leur mise en œuvre.

117. Etant donné que les expériences des différents acteurs impliqués dans la formation et l'insertion des jeunes ont montré l'importance de la qualité de l'accompagnement comme étant un facteur important pour la réussite ou l'échec de l'installation des jeunes, le PADAAM s'assurera de donner aux jeunes un accompagnement plus rapproché dans la mise en œuvre de leurs projets d'entreprise. Pour les jeunes des exploitations familiales et les jeunes diplômés primo-entrepreneurs, l'accompagnement portera sur une période minimum d'un an, et couvrira à la fois le volet technique et entrepreneuriale.

Tableau 18 : Récapitulatif du nombre de jeunes primo-entrepreneurs formés et accompagnés

Catégories de jeunes	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**	**Année 6**	**Total**
Jeunes diplômés et instruits sans emploi	120	120	120	120	120	-	600
Jeunes des exploitations familiales déscolarisés	100	100	100	100	100	-	500
Total	**220**	**220**	**220**	**220**	**220**		**1 100**

118. ***Appui institutionnel pour l'amélioration de l'environnement entrepreneurial des jeunes.*** Cet appui institutionnel inclut deux grandes activités : (i) l'appui à l'Association des jeunes agriculteurs modernes (AJAM), et (ii) l'appui au MAEP dans la préparation et la mise en œuvre de la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat agricole.

119. L'AJAM est l'association nationale faîtière qui regroupe les jeunes entrepreneurs agricoles au Bénin créée en 2003 puis s'est réorganisée en 2012. La philosophie de l'Association consiste à « s'organiser pour se mettre aux services des jeunes agriculteurs ». Limitée à deux départements depuis sa création jusqu'à Juin 2017 avec 75 membres, l'AJAM s'est étendue pour couvrir tout le territoire national et compte en février 2018 plus de 400 membres. L'association est dédiée aux jeunes agriculteurs/entrepreneurs agricoles de moins de 40 ans déjà installés ou en cours d'installation.

120. L'appui du PADAAM à l'AJAM trouve ses fondements dans : (i) l'ambition que s'est fixée l'association de fédérer les jeunes agriculteurs/entrepreneurs agricoles pour s'aider mutuellement et défendre les intérêts de leur profession, (ii) la conviction que le partage d'expériences entre les pairs contribuerait grandement à la recherche de solutions et la réussite des jeunes dans leur activité d'entreprise, (iii) la conviction que la vue d'expériences réussies de jeunes entrepreneurs actifs dans le secteur contribuerait à inciter les jeunes ruraux à s'insérer dans le secteur. Les axes de l'appui du PADAAM consistent en un appui à la gestion organisationnelle (finalisation de la structuration au niveau département) et fonctionnelle (types de services rendus aux membres) de l'association, à la mise en place d'une base de données des membres, à la formation des membres sur divers thématiques (entrepreneuriat, éducation financière, marketing et négociation commerciale, etc.), à l'organisation de visite d'échanges et routes d'apprentissage.

121. En tant que membre à statut particulier de la FUPRO, l'COO bénéficiera également des appuis de la Fédération pour la structuration, pour l'atteinte de l'autonomie de gestion et de l'offre de services effectives aux membres ; et pour le renforcement en termes de plaidoyer. Il est donc attendu de l'AJAM qu'elle intègre dans l'association les jeunes primo-entrepreneurs appuyés par projet à des fins d'apprentissage et d'échanges d'expériences permanents, et pour que ces jeunes bénéficient des services offerts par l'association. Le renforcement de l'AJAM vise également à créer pour les jeunes un cercle dans lequel ils peuvent renforcer leur participation et qui facilite les plaidoyers sur toutes les thématiques relatives à l'entrepreneuriat des jeunes dans le secteur agricole.

122. Le projet appuiera également le MAEP dans la préparation et la mise en œuvre de la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat agricole.

123. ***Dispositifs de mise en œuvre.*** Le volet « appui à l'insertion des jeunes » reposera sur l'approche de faire-faire adoptée par le PADAAM. Pour la formation par incubation des jeunes, les établissements de formation seront recrutés par appel d'offres national. La sélection reposera sur la possession d'expériences dans la formation par apprentissage et en incubation, ainsi que des capacités logistiques y afférentes, mais également sur la pertinence des offres à considérer les spécificités géographiques relatives aux chaînes de valeur ciblées par le Projet. Les établissements sélectionnés se concerteront pour établir le programme des 3 mois de formation sur la base de leurs propres expériences et des nombreuses expériences qui ont

été développées dans le pays. Ces établissements de formation seront renforcés dans l'élaboration des plans d'affaires par les opérateurs nationaux d'appui à l'opérationnalisation des partenariats productifs.

124. En ce qui concerne, la formation en entrepreneuriat des jeunes diplômés primo-entrepreneurs, l'identification des projets d'entreprise des jeunes, l'élaboration des plans d'affaires, l'appui à la contractualisation et l'accompagnement à la mise en œuvre des projets, le PADAAM se reposera sur les mêmes prestataires que ceux utilisés dans le Volet 1 de la sous-composante 1.1 relatif à l'appui technique à l'émergence et au développement des partenariats. Les interprofessions seront également associées au processus notamment pour faciliter l'accès des jeunes aux informations sur les différentes opportunités à exploiter au niveau des filières.

125. Pour l'aspect relatif au financement des plans d'affaires, le PADAAM apportera ses subventions sur la base des mécanismes qu'il a définis dans le Volet 2 de la sous-composante 1.1 relatif aux appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats. Les prestataires mentionnés dans le paragraphe précédent apporteront leur appui dans l'accompagnement des jeunes pour l'identification d'autres financeurs (SFD, établissements de formation, etc.) ainsi que dans la mise en œuvre de leurs projets.

3.1.2.3 Volet 3. Appui institutionnel

126. Sous ce volet le PADAAM accompagnera la mise aux normes des produits agroalimentaires transformés dans le cadre des partenariats et des clusters. Il apporterait le cas échéant un appui institutionnel à l'Agence nationale de normalisation, de métrologie et du contrôle-qualité (ANM) en vue de faciliter la diffusion des textes réglementaires auprès des groupes-cibles dans la zone d'intervention du projet, veiller à l'application des normes et des dispositions visant à promouvoir des produits locaux transformés (cas de la panification mixte), la certification des produits. Il appuiera les acteurs en partenariat sur le respect des cahiers de charges dans le cadre des contrats de vente.

3.2 COMPOSANTE 2. AMELIORATION DE LA PRODUCTIVITE ET DE LA PRODUCTION

127. L'objectif de la composante 2 est d'améliorer la productivité et la production agricole dans les chaînes de valeur ciblées. L'effet attendu est l'augmentation des rendements et des productions pour les trois spéculations retenues. Les activités de la composante visent à toucher environ 48 200 exploitations agricoles, dont 85% enregistreront une augmentation de leur production, à l'achèvement du Projet. L'augmentation des rendements escomptée varie entre 38 et 53%.

Tableau 19: Rendement indicatifs sans et avec projet (k/ha)

Culture	Sans projet	Avec projet
Maïs	1 300	2 000
Manioc	13 000	18 000
Riz	2 500	3 500

128. L'enquête de référence, qui sera menée au démarrage du projet devra préciser les niveaux de rendement moyen dans les pôles de développement agricole (PDA) touchés par le projet. Ces valeurs serviront de référence pour mesurer les accroissements de rendement engendrés par le projet à mi-parcours et à son achèvement.

129. Cette composante est articulée autour de deux sous-composantes: (i) Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux; et (ii) Développement des infrastructures rurales.

3.2.1 Sous-composante 2.1. Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux

130. L'objectif de cette sous-composante est d'appuyer pour les trois filières retenues (maïs, manioc, riz) la mise en place de mécanismes viables de production de semences et plants certifiés, d'approvisionnement et de distribution d'intrants agricoles essentiels et de conseil agricole, portés par les organisations professionnelles agricoles (OPA). La démarche adoptée s'inscrit dans le droit fil du changements de paradigme énoncé dans la nouvelle politique de développement agricole du Gouvernement, à savoir: (i) la promotion de pôles de développement agricole (PDA), combinant une approche territoire et une approche filière; et (ii) le désengagement de l'Etat des fonctions de production ou à caractère commercial[59].

[59] MAEP – 2017. Cadre institutionnel d'orientation et de suivi du secteur agricole. Septembre 2017.

131. Le PADAAM adoptera une approche de services combinant étroitement les mécanismes d'approvisionnement en intrants avec des services d'appui-conseil et d'accompagnement des producteurs visant l'amélioration durable de la productivité des exploitations agricoles. Ces services portant sur l'amont de la production seront étroitement liés aux activités d'accès au marché et de contractualisation développées dans la première composante, car l'intensification agricole nécessite la création d'une dynamique tirée par une meilleure connexion des producteurs aux marchés et accroissement et une meilleure sécurisation des plus-values tirées de leurs produits ou activités connexes.

132. Les appuis aux exploitants agricoles passeront par les groupements de producteurs organisés, affiliés au minimum à des unions communales, qui en général sont fédérées au niveau départemental voire national et sont en mesure de consolider les besoins des producteurs et fournir des services. Les producteurs moins organisés pourront bénéficier d'appuis à la structuration, prévus au niveau de la sous-composante 1.2, et ainsi intégrer les structures professionnelles qui serviront de canal aux activités du Projet. Un critère de choix des groupements appuyés sera également la bonne représentation de femmes ou de jeunes à leur niveau. Le projet ambitionne de toucher 40% de femmes (activement associées dans la production agricole) et 30% des jeunes. Les appuis en matière d'amélioration de la production seront étroitement liés à l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement des groupements et l'intégration des exploitations agricoles familiales dans le marché suivant des modèles proposés dans la composante 1.

133. Les activités de la sous-composante sont structurées autour des 5 volets suivants: (i) Accès aux intrants agricoles; (ii) Production semencière; (iii) Appui-conseil aux producteurs; (iv) Education nutritionnelle; et (v) Education environnementale et prise en compte des contraintes liés au changement climatique.

3.2.1.1 Volet 1 : Accès aux intrants

134. Les dernières institutions étatiques qui s'occupaient de distribution d'intrants agricoles, notamment des semences et engrais (CAIA, SONAPRA[60]) ont été liquidées en 2016 – 2017, laissant aujourd'hui ce secteur aux mains des OPA et des opérateurs privés. Dans la filière et la zone "coton" l'approvisionnement en intrants "coton" (engrais et produits phytosanitaires) est aujourd'hui assuré par des prestataires privés sélectionnés sur la base d'un appel d'offres annuel national lancé par l'Association interprofessionnelle du coton (AIC). La Société de développement du coton (SODECO), retenue pour la dernière campagne cotonnière, assure dans le cadre des réseaux coton des approvisionnements à la demande en intrants vivriers. Dans les zones "hors coton", qui représentent une grande partie de la zone d'intervention du Projet, les producteurs ont dû s'organiser pour répondre au vide laissé par le désengagement de l'Etat du secteur des intrants. Ainsi, la Fédération des unions des producteurs du Bénin (FUPRO) a mis en place en avril 2016 la Coopérative de distribution des intrants et de commercialisation des produits agricoles (COOP-DICPA), pour assurer la distribution d'intrants et l'achat de produits de ses membres. D'autres expériences de distribution, impliquant souvent l'appui de projets ont également été menées à échelle plus petites et suivant différentes modalités. Une analyse récente des expériences de distribution d'intrants vivriers montre que nombre d'entre elles se sont soldées par des échecs, notamment lorsque les ventes ont été réalisées à crédit. Invariablement des difficultés de récupération des crédits ou la mauvaise gestion des stocks ou des fonds ont conduit à des échecs[61]. L'expérience de la COOP-DICPA reste la plus intéressante de par: (i) la création d'une structure dédié exclusivement aux affaires commerciales, adossée à la FUPRO, une fédération bien implantée et structurée; (ii) le choix d'un système de vente au comptant à ses coopératives membres, qui évite l'érosion de ses capacités financières; (iii) la combinaison de la distribution d'intrants à des services d'appui-conseil délivrés par la FUPRO; (iv) la taille des opérations commerciales, l'envergure géographique et les partenariats mis en œuvre depuis 2016.

135. Pour les opérations de distribution d'intrants, le Projet s'appuiera donc sur le mécanisme mis en place par la FUPRO/COOP-DICPA qui est actuellement le plus prometteur et permet d'associer très étroitement la fourniture d'intrants, l'appui-conseil et la commercialisation contractuelle de produits agricoles. Les opérations commerciales sont menées par la COOP-DICPA et le suivi et l'appui conseil aux exploitants sont assurés par la FUPRO.

[60] Respectivement: Centrale d'achat des intrants agricoles et Société nationale de la promotion agricole.

[61] CCR-B – 2017. Etude d'un mécanisme d'approvisionnement et de mise en place des intrants (engrais et semences) au profit des riziculteurs. Rapport provisoire. PROFI/CTB/UFR-MC. Novembre 2017.

136. Le projet mettra à la disposition de la COOP-DICPA, sous le contrôle de la FUPRO et suivant des principes rigoureux garantissant la pérennité[62], une enveloppe de fonds-leviers de 2,7 millions d'USD répartis par filière[63], calculés sur la base des intrants nécessaires pour les superficies visées par le projet dans les trois filières retenues. L'enveloppe allouée représentera globalement 70% des besoins et doit permettre à la FUPRO/COOP-DICPA de mobiliser des fonds supplémentaires auprès des institutions de financement ou des facilités de paiement auprès de fournisseurs ou partenaires, afin de pouvoir couvrir au moins les 30% restant et plus pour répondre aux besoins du plus grand nombre de producteurs.

137. La contribution du PADAAM sera libérée de façon dégressive sur 3 ans : 60% la première année (1,6 million d'USD), 20% (0,5 million d'USD) constant en année 2 et en année 3. Chaque tranche décaissée sera évaluée et les performances attendues[64] conditionneront le versement de la tranche suivante. La tranche suivante est décaissée lorsqu'au moins 80% de la tranche précédente est recouvrée.

138. Une évaluation du mécanisme de fonds-levier sera effectuée en année 3, afin d'évaluer sa pertinence et son efficacité, corriger d'éventuelles imperfections et en fonction des résultats, valider l'octroi d'un troisième abondement.

139. FUPRO/COOP-DICPA disposent d'une structuration et d'instruments leur permettant de faire remonter et consolider les demandes des unions communales et de suivre la livraison et la distribution des intrants commandés. Le projet renforcera néanmoins les structures en place et soutiendra en particulier à la mise en œuvre d'outils de gestion et de contrôle efficaces et appropriés aux activités, capables de fournir des informations en temps réel aux différents niveaux.

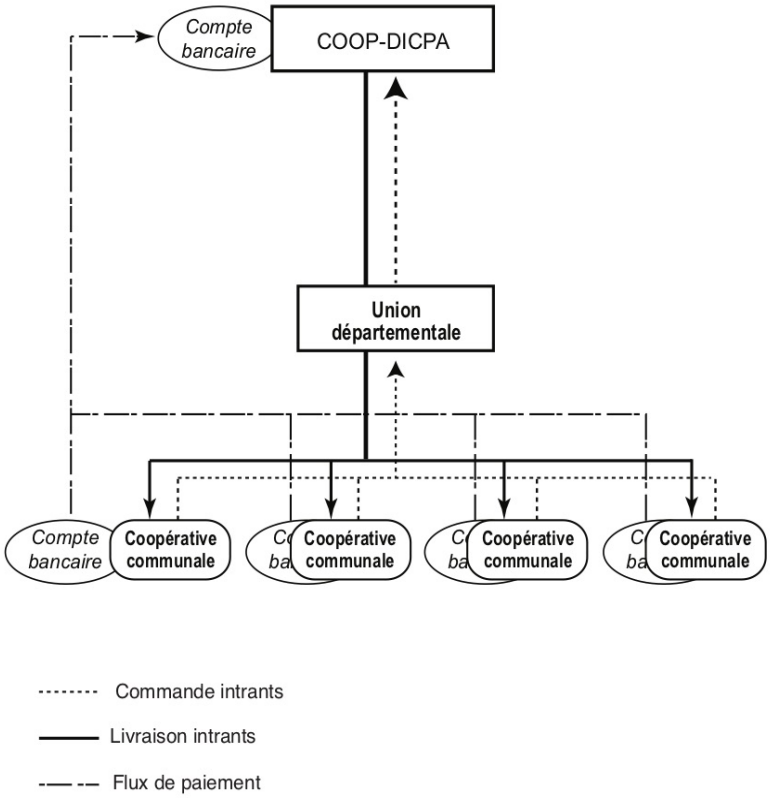
140. Afin d'assurer la pérennité du système, il est indispensable que: (i) la gestion financière et la gestion physique soient clairement séparées; (ii) les flux financiers transitent exclusivement à travers des institutions bancaires (virement ou chèque); (iii) la livraison des intrants aux coopératives communales soit faite au comptant; (iv) des instruments de contrôle de gestion indépendants soient fonctionnels au sein des faîtières. Le projet financera une assistance technique internationale pour élaborer en détail, en concertation avec les OPA concernées, les principes généraux et un plan d'actions portant sur les opérations d'approvisionnements et de distribution des intrants, précisant le planning des différentes étapes et opérations, les procédures de gestion administratives financières et physiques des fonds et des stocks, les instruments de contrôle à mettre en place. FUPRO/COOP-DICPA rendra compte annuellement au Projet des résultats de gestion des fonds, des quantités d'intrants mobilisés et distribués, du nombre d'OP de base et de producteurs ayant bénéficié d'intrants. L'utilisation des fonds mis à disposition seront contrôlés et audités selon les procédures fiduciaires en vigueur dans le Projet. L'abondement suivant n'aura lieu que si les fonds reçus précédemment sont disponibles sur les comptes de la COOP-DICPA.

[62] Afin d'assurer la pérennité du système, il sera indispensable que: (i) la gestion financière et la gestion physique soient clairement séparées; (ii) les flux financiers transitent exclusivement à travers des institutions bancaires (virement ou chèque); (iii) la livraison des intrants aux coopératives communales soit faite au comptant; (iv) des instruments de contrôle de gestion indépendants soient fonctionnels au sein des faîtières.

[63] Voir détail au Manuel de mise en œuvre

[64] Les fonds reçus devront être disponibles sur le compte de la COOP-DICPA dédié aux fonds-leviers

Figure 2: Schéma du dispositif d'approvisionnement en intrants



141. Le respect du calendrier de commandes, d'achat et de livraison des intrants est primordial pour atteindre les objectifs du projet. La COOP-DICPA recrutera, avec l'appui du projet, un gestionnaire disposant d'une très bonne expérience dans le domaine d'approvisionnement en intrants et d'une grande rigueur pour établir et mettre en œuvre le planning des opérations depuis le recensement des besoins jusqu'à la livraison des intrants en passant par les achats.

142. Il semble indispensable, pour des raisons d'économie d'échelle et d'efficacité que l'approvisionnement en intrants soit réalisé au niveau des faîtières, qui assureront l'approvisionnement des magasins au niveau communal. Les faîtières de producteurs de filière, lorsqu'elle existent et disposent d'une coopérative habilitée à mener des opérations commerciales, pourront selon une approche de subsidiarité, assurer la distribution des intrants liés à la filière.

143. La distribution des intrants au niveau des OP de base est placée sous la responsabilité des coopératives communales et devra également se faire au comptant[65]. Les coopératives communales appuieront les OP de base pour obtenir des crédits de campagne au niveau des SFD, le projet appuiera les emprunteurs avec une aide à la souscription d'une assurance indicielle en cas d'accidents climatiques.

144. L'approvisionnement et la distribution en semences devront être concertés avec la Fédération nationale des producteurs de semences (FNPS), car ils nécessitent une programmation de la production avec une année d'anticipation. La COOP-DICPA achètera les semences au comptant aux coopératives de productions semencières et assurera leur distribution comme pour les engrais et produits phytosanitaires. La distribution de boutures de manioc, matériel périssable, ne pourra suivre exactement ces règles, les circuits administratifs et financiers seront les mêmes, mais la livraison des boutures devra se faire directement des producteurs semenciers aux OP utilisatrices (les boutures seront récupérés par les OP destinataires au niveau communal ou villageois, selon l'importance du volume commandé) sans entreposage intermédiaire pour éviter que la qualité végétative des boutures ne se détériorent.

145. Le projet ne prévoit pas de dispositions pour l'approvisionnement en matériel agricole courant, qui est assuré par les commerçants locaux. Les investissements en équipement lourd (travail du sol, battage,

[65] Les producteurs ou les coopératives de base ayant des difficultés de trésorerie sont incités à se tourner vers les institutions de microfinance pour obtenir des crédits de campagne ou mettre en place d'autres mécanismes (champ communautaire, warrantage, etc.) pour disposer des montants nécessaires au préfinancement des intrants de campagne.

égrenage, etc.) doivent, compte tenu de la petite taille des exploitations cibles, être envisagés dans le cadre de groupements ou entreprises qui sont appuyés dans le cadre des activités de la composante 1[66] et pourront faire appel à des instruments financiers appropriés, disponibles à ce niveau-là.

Tableau 20 : Base de calcul des intrants à prévoir par hectare

Cultures	Quantité d'intrants (KG ou bouture*/HA)		P.U. intrants (FCFA par KG ou bouture*) \a		Coûts des intrants (FCFA/HA)		
	Semence	Engrais	Semence	Engrais	Semence	Engrais	TOTAL
Maïs	20	250	540	259	10 800	64 800	75 600
Manioc *	10 000	200	5,4	259	54 000	51 840	105 840
Riz	35	250	405	259	14 175	64 800	78 975

/a: transport et manutention inclus

Tableau 21: Prévision indicative de semences et de boutures

CULTURES	Unité	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6	TOTAL
Maïs	T	52	156	156	156	52	**572**
Manioc	'000 boutures	13 300	35 000	35 000	35 000	23 100	**141 400**
Riz	T	8	16	24	24	12	**84**

Tableau 22: Prévision indicative d'engrais (t)

CULTURES	AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6	TOTAL
Maïs	-	650	1 950	1 950	1 950	650	**7 150**
Manioc	-	266	700	700	700	462	**2 828**
Riz	-	57	114	172	172	86	**600**
TOTAL	**-**	**973**	**2 764**	**2 822**	**2 822**	**1 198**	**10 578**

146. Le PADAAM financera également : (i) la formation des responsables et gérants des coopératives communales; (ii) une rencontre annuelle de concertation au niveau des faitières et des interprofessions de filières pour permettre aux différentes familles d'acteurs de faire part de leurs problèmes et s'accorder sur des solutions et des plans d'actions pour améliorer la disponibilité et l'accès des producteurs à des intrants compétitifs et de qualité ; (iii) le salaire et les frais de fonctionnement du poste de gestionnaire des fonds-leviers à hauteur de 80%, 20% restant à la charge de la COOP/DICPA. Le recrutement du gestionnaire devra se faire sur un appel d'offre ouvert ; (iv) un véhicule pick-up double cabine et une contribution pour le fonctionnement et les frais de suivi pour assurer la supervision des opérations de mise en place et de distribution des intrants; et (v) les équipements informatiques pour la gestion des opérations au niveau des faitières et des unions départementales.

147. Les résultats attendus de ce volet sont: le développement et la mise en œuvre d'un mécanisme viable d'approvisionnement en intrants des producteurs sous le contrôle des OPA; la formation de 480 responsables et gestionnaires de coopératives dans l'utilisation d'outils de gestion des intrants; l'accès aux intrants (semences/plants certifiés, engrais) pour 28 600 ha de maïs, 14 140 ha de manioc et 2 400 ha de riz, cultivés par environ 48 200 exploitations, selon le calendrier que résume le tableau 21.

Tableau 23: Producteurs et superficies touchées par année

	an 1	an 2	an 3	an 4	an 5	an 6	TOTAL
Producteurs \a		4 470	12 140	12 715	12 715	6 160	**48 200**
Superficies annuelles							
Maïs		2 600	7 800	7 800	7 800	2 600	**28 600**
Manioc		1 330	3 500	3 500	3 500	2 310	**14 140**
Riz		228	457	686	686	343	**2 400**
TOTAL HA	**0**	**4 158**	**11 757**	**11 986**	**11 986**	**5 253**	**45 140**

[66] A titre indicatif, cette activité pourrait constituer une opportunité pour les jeunes entrepreneurs déjà actifs qui seraient intéressés et ont les capacités pour offrir des services de labour mécanisé aux producteurs de maïs, de riz et de manioc, car ces derniers ont vraiment manifesté des réelles demandes sur cet aspect.

\a: Ce nombre tient compte du fait que de nombreux producteurs (estimés à environ 75%) appuyés pour le maïs le seront également pour le manioc fait en culture associée ou suivant la culture de maïs dans la rotation.

3.2.1.2 Volet 2 : Production semencière

148. La disponibilité de semence de qualité et de variétés adaptées au contexte agroécologique représente un facteur primordial pour améliorer la productivité agricole sur les exploitations agricoles familiales. La production semencière est aujourd'hui déjà largement réalisée par un ensemble de producteurs semenciers qui assurent la production de semences et plants certifiés par une Commission de certification de la Direction de la production végétale (DPV) du Ministère chargé de l'agriculture. Certains producteurs produisent également en partenariat avec l'Institut national des recherches agricoles du Bénin (INRAB) de la semence de base. Il existe une faîtière nationale, la Fédération nationale des producteurs de semences (FNPS) qui structurent les semenciers depuis le niveau communal et départemental. La production semencière après la disparition de la SONAPRA a quelque peu déstabilisé les circuits de distribution des semences vivrières, qui par ailleurs restent financièrement assez dépendants de l'appui des différents projets de développement agricole.

149. Ce volet vise donc à renforcer la professionnalisation des producteurs semenciers et leur capacité à fonctionner comme de véritables entreprises dans le cadre de réseaux structurés. La FNPS, en qualité de faitière nationale affiliée à la FUPRO, sera donc un partenaire central pour la mise en œuvre de ce volet et aura à jouer un rôle essentiel de concertation et d'intermédiation entre les producteurs de semences et leurs clients qui sont structurés au sein de la FUPRO ou plus spécifiquement d'organisations de filières[67]. La viabilité des structures semencières dépend de la capacité de ces organisations à mettre en place des partenariats dynamiques et axés sur la bonne gestion de l'offre et la demande semencière au niveau local départemental et national. Des partenariats avec la recherche (Faculté des sciences et techniques, INRAB, etc.) seront mis en place pour la production de semences de pré-base ou la régénération éventuelle de variétés ou de cultivars bien adaptés aux conditions agro-météorologiques.

150. Le projet interviendra pour les trois filières retenues suivant 3 axes: (i) le renforcement des capacités de production et de la professionnalisation des producteurs semenciers; (ii) la disponibilité de matériel végétal de pré-base et de variétés performantes et résilientes au changement climatique; (iii) l'appui institutionnel à la certification des semences.

151. *Axe 1. Professionnalisation des producteurs semenciers.* Les variétés à promouvoir dans le cadre de la production semencière seront concertées et validées entre les fédérations de producteurs, la FNPS, les interprofessions et la Recherche. Le projet appuiera la tenue annuelle d'une réunion de concertation réunissant ces acteurs dans le but de mieux cerner les besoins et les contraintes des uns et des autres, affiner la programmation des quantités à produire aux différents niveaux, faciliter les alliances productives, etc. Le but étant d'aboutir à la mise en place de mécanismes de contractualisation plus sécurisants entre acteurs de la filière semencière, de la distribution et des institutions de financement.

152. Le PADAAM appuiera la FNPS pour l'aider à mieux coordonner et renforcer les capacités et la professionnalité des producteurs semenciers regroupés au sein des unions départementales de producteurs semenciers. Avec l'appui du projet, elle recrutera des techniciens semenciers, chargés principalement: (i) d'aider les groupements et unions semencières dans la programmation des campagnes; (ii) de former et accompagner sur le terrain les producteurs semenciers; (iii) de faciliter la mise en relation des producteurs semenciers entre eux et avec les autres acteurs de la filière; et (iv) d'animer la documentation des résultats de l'activité semencière.

153. Le projet établira une convention avec la FNPS qui portera sur le recrutement de 7 techniciens spécialisés en production semencière, chargés de fournir l'appui conseil aux semenciers. Pour le moment il est prévu un technicien semencier par département, mais l'affinage du ciblage des bassins de production qui sera effectué au démarrage du Projet permettra de préciser la répartition des techniciens par pôle de développement agricole Cette convention spécifiera les ressources apportées par les différentes parties, les activités à réaliser et les résultats attendus annuellement. Le Projet financera à hauteur de 80% les salaires et les frais de fonctionnement des techniciens, leur formation continue, les réunions de coordination trimestrielle et la supervision par la FNPS. La contribution financière de la FNPS sera de 20%. Les équipements des techniciens (moto et ordinateur) seront fournis par le projet. Des visites–échanges et

[67] Conseil de concertation des riziculteurs (CCR-B), Fédération nationale des producteurs de maïs filières (FNPM (nouvellement créée) et Cadre de concertation des acteurs de la filière manioc (CCAFIMA) des régions Zou/Collines et Mono/Couffo, en attendant d'avoir une faîtière manioc couvrant tout le pays.

des formations spécifiques seront également proposées pour les producteurs semenciers. L'appui à la FNPS sera continu sur la durée du projet, car il s'agit de mettre en place et d'amener à maturité un pool d'expertise au sein de la FNPS. En même temps ces techniciens agissent aussi indirectement comme prestataires de service pour le projet (appui-conseil aux semenciers, promotion des semences certifiées auprès des producteurs; fonctions de SE). Ils doivent permettre de développer un circuit viable de multiplication et de diffusion de semences, qui nécessite un accompagnement rapproché pendant plusieurs années. Si cet objectif est atteint en fin de période du projet, la FNPS pourra maintenir un pool de techniciens, qui pourra être financé sur les recettes dégagées par une filière semencière qui aura significativement augmenté son chiffre d'affaires.

154. Les producteurs semenciers seront accompagnés par la FNPS et ses techniciens dans la recherche et l'établissement de contrats de fournitures de semences. La COOP-DICPA, et d'autres coopératives de producteurs seront les partenaires privilégiés pour d'une part mieux structurer et mieux garantir des circuits d'écoulement pour les semenciers et d'autre part répondre au souci des producteurs de trouver à proximité et à temps des semences répondant à leurs besoins. Pour assurer le financement des campagnes de multiplication, les producteurs semenciers (souvent des producteurs aisés) seront encouragés à établir des plans de trésorerie et des partenariats et de s'adresser à des institutions de financement pour couvrir leur gap de trésorerie.

155. Le projet appuiera également la construction/réhabilitation de magasins destinés uniquement au stockage de semences et gérés par les coopératives de semenciers (la construction de ces magasins est prise en compte dans la sous-composante 2.1).

156. *Axe 2. Disponibilité de matériel de pré-base et de variétés performantes et résilientes au changement climatique.* Pour les besoins de semences ou de plants de pré-base, le projet établira des conventions tripartites, incluant l'INRAB, la FNPS, pour assurer la disponibilité à temps de semences de pré-base en fonction du planning semencier établi par la FNPS. Ceci demande un suivi rigoureux des campagnes semencières et agricoles et une grande anticipation des besoins sur la base des informations remontées du terrain au sein de la structure de la FNPS.

157. Les conventions porteront sur la production de matériel de pré-base et préciseront les quantités nécessaires par espèces et variétés. Le projet appuiera également, selon les besoins qui pourront ressortir des réunions de la plateforme de concertation sur les semences évoquée plus haut, des programmes de régénération de variétés ou de cultivars demandés par le marché ou plus résilients au changement climatique. Les partenaires pour ces travaux seront l'INRAB ou la Faculté de sciences techniques (FST), qui dispose d'une expertise reconnue dans la technique de vitro-plants, qui permet de régénérer rapidement des variétés.

158. *Axe 3. Appui institutionnel à la certification des semences.* Suite à la libéralisation du secteur des intrants, il est nécessaire d'actualiser et mieux opérationnaliser la stratégie nationale semencière. Le PADAAM appuiera ce processus placé sous le contrôle de la Direction de la production végétale (DPV), mais qui devra associer largement les acteurs professionnels de la production semencière. Le document de stratégie devrait être un document qui prend en compte la situation actuelle de la filière semencière au Bénin et propose des éléments opérationnels de stratégie et de répartition des rôles et tâches entre les différents services de l'Etat et les organisations professionnelles au sein de la FNPS.

159. Le projet appuiera également le processus de certification pour le rendre plus performant. Il fournira des moyens de travail à la DPV pour lui permettre de mieux assurer les inspections et le travail de certification des semences. Le processus de certification devrait également s'appuyer sur le réseau de techniciens qui peuvent jouer un rôle très important en amont de la certification proprement dite, en menant un travail d'assurance qualité interne et en effectuant des pré-contrôles qui pourraient aider le travail d'inspection et de certification.

160. Les résultats attendus de ce volet sont: la mise en place d'un réseau de groupements semenciers professionnels, capables de répondre à la demande semencière du marché; l'instauration de mécanismes et relations contractuelles entre organisations de producteurs semenciers, coopératives intégrant un service d'approvisionnement en intrants et institutions de financement de financement, permettant d'assurer le financement de la multiplication et de la distribution de semences; la formation en matière technique et organisationnelle de 300 producteurs semenciers; la production de 572T de semences de maïs, des 141,4 millions de boutures de manioc et de 84T de semence de de riz

Tableau 24: Superficies semencières prévisionnelles (HA)

SPECULATIONS	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6	TOTAL
Maïs	26	78	78	78	26	**286**
Manioc	18	47	47	47	31	**189**
Riz	3	5	8	8	4	**28**
TOTAL	**46**	**130**	**133**	**133**	**61**	**503**

3.2.1.3 Volet 3 : Appui-conseil aux producteurs

161. La facilitation de l'accès aux intrants n'est pas suffisante pour améliorer la performance du secteur vivrier, car leur utilisation doit être raisonnée dans le cadre de systèmes agricoles parfois complexes et d'exploitations agricoles dont les ressources et les contraintes peuvent être extrêmement différentes. Il est donc primordial d'accompagner la fourniture d'intrants avec un système d'appui-conseil efficace et pertinent qui doit permettre au producteur d'optimiser les différentes ressources existantes sur son exploitation et les intrants achetés à l'extérieur. Plusieurs méthodologies d'appui conseil sont utilisées au Bénin, mais la plupart axées sur des besoins ou des thématiques spécifiques. Le conseil agricole est un processus d'accompagnement de l'exploitation et des producteurs[68], il devrait donc au minimum porter sur le conseil général de gestion de l'exploitation et le conseil technico-économique sur des filières qui sont au cœur de l'exploitation.

162. La méthodologie du Conseil à l'exploitation agricole familiale (CEF) testée avec différents partenaires et actuellement mise en œuvre par la FUPRO en synergie avec les services de distribution d'intrants de la COOP-DICPA, permet de répondre à ce double objectif et sera donc promue par le PADAAM pour améliorer la professionnalité des producteurs en s'appuyant sur l'une des trois filières retenues. Compte tenu des coûts très élevés de la méthode originale, la FUPRO utilise une méthodologie simplifiée, concentrée sur les modules et outils d'apprentissage jugés les plus pertinents par les exploitants.

163. Le PADAAM appuiera cette méthodologie qui doit permettre aux apprenants de maitriser d'une part la gestion des ressources de l'exploitation et d'autre par l'itinéraire technique et le compte d'exploitation de la filière principale. La réalisation d'une parcelle d'apprentissage par spéculation, chez un producteur de l'OP encadré, permettra aux producteurs de mener une analyse partagée sur l'agrosystème, de dégager des pistes d'amélioration du système de production et de tester des pratiques agricoles innovantes ou mieux adaptées au contexte du terroir ou de l'exploitation.

164. L'appui conseil sera apporté par une équipe d'appui-conseil composée d'un conseiller supervisant 5 animateurs-relais, issus des organisations paysannes. Chaque équipe encadrera environ 240 exploitants avec des rencontres hebdomadaires à bimensuelles selon les nécessités du calendrier cultural.

165. Le contenu et la qualité de l'appui-conseil reposent largement sur la qualité de l'analyse de l'environnement des exploitations et des agrosystèmes, faite sous la conduite du conseiller ou de l'animateur. L'intérêt du CEF est de mener ensemble (producteurs, animateurs) cette analyse et de s'accorder sur les changements à tester et finalement à apporter pour améliorer la gestion des ressources et le résultat global des activités tant sur le plan social, économique, qu'environnemental. Les modules comme le compte prévisionnel de campagne par spéculation, la gestion de trésorerie de l'exploitation, la fiche parcellaire par spéculation et l'analyse et l'évaluation de la campagne seront privilégiés.

166. Les animateurs apporteront une attention particulière au choix des personnes bénéficiaires de l'appui-conseil, en veillant à inclure ceux qui travaillent effectivement les terres, notamment les femmes. La démarche et le dispositif pratiques du CEF seront élaborés et validés de manière détaillée avec l'appui d'un consultant au cours de la première année du Projet. Des visites échanges de producteurs et une évaluation participative des activités seront réalisés chaque année.

167. La méthodologie détaillée et la répartition des équipes de conseil seront précisées par une expertise réalisée au cours de la première année du projet. Les modalités d'accompagnement des producteurs seront élaborées en concertation étroite avec la FUPRO et la COOP-DICPA pour proposer des mécanismes qui permettront lors du désengagement du Projet la continuation de l'accompagnement grâce aux marges bénéficiaires réalisées par la COOP-DICPA.

[68] MAEP - 2017. Plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA - 2025) et Plan national d'investissements agricoles et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN 2017 – 2021). p.28

168. Le projet établira une convention avec la FUPRO qui portera sur le recrutement de 20 équipes d'appui-conseil. Cette convention spécifiera les ressources apportées par les différentes parties, les activités à réaliser et les résultats attendus annuellement. Le Projet financera à hauteur de 80% les salaires et frais de fonctionnement des conseillers, les défraiements des animateurs relais, les intrants et fournitures pour les parcelles d'apprentissage, la formation continue des équipes, les réunions de coordination trimestrielle, les ateliers annuels d'évaluation participative et la supervision par la FUPRO. La contribution financière de la FUPRO sera de 20%. Le Projet fournira également un véhicule double-cabine à la FUPRO ainsi que les motos et ordinateurs pour les conseillers. Des formations plus avancées sur des techniques et des innovations particulières seront proposées pour les producteurs leaders. Ces formations seront assurées par des spécialistes et porteront sur des thèmes choisis de commun accord avec les producteurs.

169. Une évaluation du dispositif CEF, sa pertinence, le nombre de producteurs sera réalisée en troisième année par un consultant international afin de proposer d'éventuelles améliorations.

170. Dans le cadre de la mise en place par le Gouvernement d'un nouveau dispositif de coordination et suivi des activités dans les PDA, le Programme appuiera les quatre Agences territoriales de développement agricole (ATDA) nouvellement créées et chargées d'opérationnaliser sur le territoire le volet agricole du Plan d'actions du Gouvernement (PAG). L'une des tâches principales des ATDA est d'assurer la mise en œuvre concrète de la stratégie de création des pôles de développement et de promotion des filières. Le PADAAM fournira un véhicule par pôle et contribuera aux frais de suivi des agents des ATDA pour le développement des 3 filières soutenues par le projet. Les techniciens des ATDA interviendront en complémentarité avec le personnel d'appui des OPA en assurant le suivi technique du développement des filières.

Tableau 25: Prévision équipes CEF par filière

CULTURES	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6	TOTAL
Maïs	6	8	8	8	8	**38**
Manioc	6	8	8	8	8	**38**
Riz	2	4	4	4	4	**18**
TOTAL EQUIPES	**14**	**20**	**20**	**20**	**20**	**94**
Producteurs appuyés	3 360	4 800	4 800	4 800	4 800	**22 560**

171. Les résultats attendus de ce volet sont la mise en place d'un réseau d'appui-conseil animé par 20 conseillers et 100 animateurs-relais[69]. Ils seront 22 560 producteurs à bénéficier directement d'un appui rapproché sur la gestion de l'exploitation et la conduite des cultures avec un accent particulier sur l'une des trois filières retenues.

3.2.1.4 Volet 4 : Education nutritionnelle

172. Les actions d'éducation nutritionnelle du PADAAM sont conçues comme un volet accompagnant les axes centraux du Projet portant sur l'amélioration de la productivité et de la valorisation agricoles. Elles seront en conformité avec la stratégie nationale d'alimentation et de nutrition (PSDAN) et viseront en premier lieu à améliorer le niveau d'information et la situation nutritionnelle des ménages des bassins de production touchés par le PADAAM. Des synergies et des collaborations devront être recherchées avec des institutions comme le Conseil national de l'alimentation et de la nutrition (CAN), le PAM, l'UNICEF ou la FAO qui mènent des opérations focalisées sur la nutrition.

173. Les activités du projet porteront prioritairement sur l'amélioration de l'hygiène et de la diversité alimentaire, des conditions de transformation primaire et de stockage des aliments, l'accès à des aliments locaux enrichis. Elles consisteront: (i) d'une part à informer et sensibiliser de manière large les groupes cibles sur l'importance d'une alimentation saine et variés pour le bien-être et à la bonne santé des membres du ménage, en particulier des enfants; (ii) d'autre part à mener des séances d'animation dans les villages présentant une plus grande vulnérabilité à la malnutrition.

[69] La sélection des conseillers et animateurs relais tiendra compte de l'équilibre de genre pour favoriser une proximité effective à l'endroit des différents sous-groupes cibles

174. L'étude de référence du projet permettra de fournir une idée plus précise sur les zones ou villages les plus affectées par les phénomènes de malnutrition. Dans le cadre de ce volet, une étude- diagnostic sera réalisée au démarrage du Projet pour identifier les villages les plus vulnérables, les raisons et les différentes manifestations de la malnutrition au sein des ménages ruraux. Elle proposera les thématiques et les recommandations concrètes qui feront l'objet des activités d'information-sensibilisation et des séances d'éducation nutritionnelle. Elle proposera également les premiers villages où devront être menées les activités d'animation, détaillera la méthodologie d'animation à mettre en œuvre et précisera les types de support le plus appropriés pour les groupes cibles visés.

175. Concernant le volet sensibilisation-information, le projet appuiera la production de supports d'information (affichettes, fiches d'informations, etc.) qui seront diffusés en priorité dans les villages présentant les prévalences de malnutrition des enfants les plus élevées. Le projet financera également la production et la diffusion d'émissions radio ciblées sur les mauvaises pratiques nutritionnelles constatées et proposant des recommandations concrètes et adaptées au contexte du milieu rural. Ces émissions, diffusées par les radios rurales, devraient privilégier des interviews et des échanges mettant en scène des situations constatées sur le terrain et des exemples concrets de changement de pratiques nutritionnelles, couronnés de succès.

176. Les activités du projet en matière d'éducation nutritionnelle seront externalisées et confiées à des prestataires (ONG notamment) disposant d'une bonne expérience pratique dans ce domaine et si possible dans les zones d'intervention du PADAAM. Ces derniers seront recrutés sur appel d'offre ouvert et devront assurer la supervision des équipes d'animation ainsi que le rapportage régulier du niveau d'avancement des activités et des résultats. Le projet financera l'équipement de travail et les frais de fonctionnement et de supervision des équipes.

177. Sur le terrain, les activités d'éducation nutritionnelle seront conduites par 4 équipes, composées de 5 animateurs dont un chef d'équipe, qui couvriront chacune un pôle de développement. L'animation sera faite au niveau de 1 à 2 focus groupes par village, chaque animateur couvrant en moyenne 6 villages par campagne. Des échanges et des complémentarités devront être créées entre les animateurs agricoles et ceux intervenant sur la nutrition afin d'amener les producteurs à concilier au niveau des ménages les bonnes pratiques de production, d'hygiène et de nutrition. Les animateurs relais seront sensibilisés et formés sur les enjeux des bonnes pratiques nutritionnelles afin de pouvoir attirer l'attention des exploitants qu'ils conseillent sur les dimensions nutritionnelles de la production agricole. Une complémentarité et une synergie opérationnelle devront également être établies avec le PADMAR, intervenant dans quasiment la même zone que le PADAAM et comprenant un volet nutrition intégrant plus particulièrement les cultures maraîchères.

178. Dans le cadre de la composante 1, le projet pourra également contribuer indirectement à l'amélioration de la situation nutritionnelle dans le pays. Il pourra appuyer des coopératives de producteurs de maïs et riz pour les qualifier (démarche qualité, groupage et conditionnement de produits, contractualisation) à répondre aux appels d'offres de fourniture de céréales lancés régulièrement par les programmes de cantines scolaires nationales et du PAM. Il pourra également appuyer également des unités de transformation rurales à produire des aliments enrichies pour le marché local ou national.

179. Les résultats attendus de ce volet sont: la sensibilisation des populations rurales de la zone du projet sur les aspects nutritionnels par la diffusion de spots radio par au moins 4 stations; la formation des équipes d'appui-conseil agricole sur les enjeux des aspects nutritionnels dans la production agricole; la formation d'environ 16.000 responsables de ménages sur les bonnes pratiques nutritionnelles.

3.2.1.5 Volet 5 : Education environnementale et prise en compte du changement climatique

180. Ce volet vise à mieux sensibiliser les groupes cibles du Projet aux problématiques et enjeux environnementaux et climatiques qui affectent ou risque d'affecter plus fortement leurs activités productives et les bénéfices qu'ils peuvent en tirer. Le projet agira sur deux niveaux: (i) la sensibilisation et l'éducation des ménages ruraux sur ces aspects à travers des supports et des émissions radio sur les risques et les bonnes pratiques environnementales et climatiques; (ii) l'intégration de bonnes pratiques environnementales au niveau des activités dans les différents segments des filières, appuyées par le projet.

181. Le projet appuiera la réalisation de support attirant l'attention sur les conséquences néfastes de certaines pratiques (dans la production ou la transformation) et faisant la promotion de méthodes et de processus qui permettent de mieux préserver l'environnement naturel ou atténuer les effets négatifs du

changement climatique. Des émissions de radio rurale, permettant d'atteindre un public très large et nombreux, seront produites et diffusées sur ces aspects.

182. Dans le cadre des activités productives, le Projet travaillera sur les aspects suivants: (i) la promotion de variétés résilientes aux phénomènes de sécheresse ou d'inondation; (ii) le recours à des pratiques agroécologiques permettant de mieux préserver la biodiversité, réduire les pressions phytosanitaires et préserver la fertilité des sols tout en diminuant les dépenses pour des intrants commerciaux; (iii) l'utilisation d'intrants organiques (à commencer en premier par le fumier ou le compost ou autres matière organique qui peut être produite sur l'exploitation) moins néfastes à l'environnement et à la santé que des intrants de synthèse; (iv) le respect de normes environnementales; (v) l'utilisation d'énergies propres et renouvelables pour le séchage et la transformation des produits agricoles.

183. Les conseillers et les animateurs relais de l'appui-conseil agricole ainsi que d'autres animateurs de terrain participeront annuellement à des formations spécialisées des techniques innovatrices en matière environnementales et climatiques.

184. Le projet apportera aussi son soutien à la Recherche pour le développement de variétés de maïs, riz ou manioc mieux adaptés aux variations climatiques allant jusqu'à la disponibilité des semences et des plants pour assurer leur multiplication. Il appuiera également la promotion à large échelle d'intrants naturels (produits phytopharmaceutiques, engrais organiques) dont l'efficacité a été démontrée. Le PADAAM se mettre en relation avec le PADMAR, qui appuie le développement et la promotion de bio-pesticides et de biofertilisants dans le domaine maraîcher, pour tirer profit de ses acquis et créer une synergie entre les interventions de deux projets dans ce domaine. Le projet appuiera les promoteurs de ces produits à mener des campagnes de démonstration en milieu paysan, notamment dans les parcelles pilotes conduites dans le cadre de l'appui-conseil.

185. Par ailleurs, le PADAAM disposera d'un fonds pour appuyer la validation et la diffusion dans les groupements appuyés de systèmes culturaux et de pratiques d'agriculture de conservation adaptées à chaque zone agroécologique. Ces pratiques doivent viser à mieux conserver l'eau du sol, améliorer la vie organique du sol, ou limiter les risques phytosanitaires et en fin de compte atténuer les risques liés aux incidents climatiques.

186. Le projet facilitera également le choix de technologies vertes dans la composante 1, notamment pour réduire l'impact carbone en matière d'utilisation d'énergie ou le traitement adéquat des effluents pour les activités de transformation des produits agricoles.

187. L'assurance agricole pourra être promue dans le cadre des crédits de campagne souscrits par les producteurs pour baisser les risques en cas de déficit pluviométrique. Le Projet accompagnera les institutions financières en subventionnant de façon dégressive l'accès des producteurs à des assurances indicielles. A la mise en œuvre du PADAAM, la promotion de l'assurance indicielle se référa la stratégie régionale de l'assurance agricole que le FIDA prépare conjointement avec la Banque africaine de développement (BAD) sur financement du Fonds mondial pour le Climat.

188. En outre, les aménagements de bas-fonds, intégrés dans la sous-composante 2.2, s'inscrivent également dans la problématique des contraintes liées au changement climatique en apportant une réponse très pertinente sur la maîtrise de l'eau agricole, notamment pour la culture du riz.

189. Les résultats attendus de ce volet sont: la sensibilisation des populations rurales de la zone du Projet la sensibilisation des populations rurales de la zone du Projet sur les aspects environnementaux par la diffusion de spots radio par au moins 4 stations; la formation la formation des équipes d'appui-conseil agricole sur les aspects environnementaux et de changement climatique à prendre en compte; la mise à disposition par la recherche de matériel végétal pour au moins 1 à 2 variétés résilientes au changement climatique par filière; l'appui de promoteurs pour la démonstration à large échelle d'intrants organiques validés; la validation et la diffusion dans les groupements appuyés de systèmes culturaux et de pratiques d'agriculture de conservation adaptés aux zones agroécologiques du projet.

3.2.1.6 Mise en œuvre de la sous-composante

190. La mise en œuvre des activités des volets de la sous-composante se fera dans le cadre de conventions de partenariat pour renforcer des approches et des mécanismes d'appui ayant déjà fait leurs preuves, avec des acteurs qui présentent le meilleur avantage comparatif pour continuer à mettre en œuvre des services d'appui aux producteurs après l'achèvement du Projet. Les organisations de producteurs, qui ont atteint un bon degré de maturité et couvrent l'ensemble de la zone d'intervention, vont

être au centre de l'organisation des services essentiels à la production que sont l'approvisionnement en semences et engrais et la fourniture de l'appui-conseil aux producteurs. Ce sont la FUPRO, la COOP-DICPA, la FNPS qui sont concernés en premier, car l'organisation efficace de ces services nécessite une approche globale et inter-filière. Les faîtières de filière, toutes membres de la FUPRO, seront partie prenante dans ces conventions et pourront prendre en charge certaines activités si elles disposent des structures ou des services administratifs et commerciaux compétents. L'objet des conventions portera bien sûr sur la fourniture de services bien précis, mais visera aussi indirectement un renforcement de la structuration et des capacités de tous les échelons des organisations de producteurs situés sous le niveau des faitières.

191. Des conventions seront également établies avec :

- La DPV pour faciliter le processus de certification semencière et garantir en temps et en quantité nécessaire la disponibilité de semences et plants certifiés ;
- L'INRAB ou la FST pour la production de matériel végétal de pré-base, la régénération de certains cultivars ou variétés ou le développement de variétés plus résilientes au changement climatique ;
- Les ATDA pour le suivi des activités et des performances des producteurs et des OP dans les trois filières retenues ;
- Des ONG spécialisées en éducation nutritionnelle pour la mise en œuvre du programme d'éducation nutritionnelle des populations vulnérables dans a zone d'intervention du projet ;
- Des promoteurs d'intrants naturels ou de pratiques d'agriculture de conservation validés, pour les appuyer à mettre en place des démonstrations plus large dans les bassins de production de la zone du projet;
- Des stations de radio pour la production et la diffusion d'émissions de radio rurale portant sur les problématiques et les recommandations en matière de nutrition ainsi que les risques et les bonnes pratiques environnementales et climatiques. Le choix des stations doit être réalisé de manière à couvrir au mieux la zone d'intervention du projet.

192. Les conventions pourront être pluriannuelles, mais seront toujours scindées en deux parties: (i) une première partie définissant le cadre général du partenariat (objectif, approche et principes régissant le partenariat, etc.); et (ii) une deuxième partie sous forme de contrat-programme de travail annuel (activités à mener avec cible quantifiée et chronogramme, résultats quantifiés à atteindre, moyens à mettre en œuvre, budget et clé de financement) qui sera défini et signé chaque année. Le renouvellement du contrat annuel dépendra des résultats obtenus l'année précédente. Des résultats insuffisants seront un motif de résiliation de la convention.

Tableau 26: Liste des conventions à mettre en œuvre

Type de convention	Objet de la convention
Convention PADAAM - COOP-DICPA - FUPRO	Mise en œuvre du mécanisme de fonds levier pour l'approvisionnement en intrants Formation des gestionnaires des coopératives de production
Convention PADAAM – FNPS - COOP-DICPA	Accompagnement de la production semencière et développement et professionnalisation de réseaux semenciers
Convention PADAAM - DPV	Certification des semences et formation des producteurs semenciers
Convention PADAAM - FUPRO – COOP-DICPA	Elaboration et mise en œuvre du conseil d'exploitation familial et de la formation des producteurs Formation spécialisée des producteurs
Convention PADAAM - ATDA	Suivi des activités et des performances des filières
Convention PADAAM - ONG spécialisée en éducation nutritionnelle	Mise en œuvre du programme d'éducation nutritionnelle dans les zones d'intervention du PADAAM
Conventions PADAAM - Instituts de recherche-développement - FNPS	Mise à disposition de semences de pré-base. Régénération de variétés ou cultivars et développement de matériel végétal résilient au changement climatique
Conventions PADAAM – Radio rurales	Production et diffusion d'émissions de radio rurale sur: (i) les aspects nutritionnelle; (ii) et les risques et bonnes pratiques environnementales et climatiques
Conventions promoteurs d'intrants naturels, ou	Démonstration d'intrants ou de pratiques écologiques ou résilientes au

de pratiques d'agriculture de conservation	changement climatique

3.2.1.7 Risques et mesures d'atténuation relatifs à la sous-composante

193. Le tableau 19 résume les principaux risques et les mesures d'atténuation possibles.

Tableau 27 : Risques et mesures d'atténuation

Risques	Conséquences potentielles	Mesures d'atténuation
Retards dans la mise en place des intrants	Les bénéfices attendus sont décalés, entrainant une baisse du taux de rentabilité du Projet	Appui du Projet à la FUPRO/COOP-DICPA pour définir un échéancier des opérations et les points critiques. Assurer le suivi rapproché du respect de l'échéancier
Intérêt limité des agriculteurs pour le renouvellement régulier des semences/plants certifiés	Les rendements attendus ne sont pas atteints	Actions de promotion et de démonstration des résultats avec de bonnes semences Veiller à la disposition à temps des semences
Prix pour les produits agricoles peu rémunérateurs	Les exploitants agricoles ont peu d'intérêt à intensifier leur système de production	Faciliter l'accès à des marchés plus sûrs, offrant des garanties sur le prix
Accentuation des effets négatifs du changement climatique	Les rendements attendus ne sont pas atteints.	Diffuser des variétés résilientes au changement climatique Renforcer l'appui-conseil sur les pratiques agricoles de conservation

3.2.1.8 Durabilité

194. La stratégie de pérennisation s'appuie principalement sur le renforcement des OPA qui sont: (i) les structures qui sont au plus proche des intérêts des producteurs; (ii) qui disposent d'un bon maillage sur le terrain; et (iii) qui resteront en place après l'achèvement du projet. Les OPA sont étroitement associées dans le développement du segment de la production des filières retenues. De nombreuses formations et appuis conseils vont passer par eux, ce qui renforcera leur capacité à fournir des services qualifiés à leurs membres et d'améliorer ainsi durablement la professionnalité des producteurs et la disponibilité de services de proximité. La durabilité se décline en trois axes complémentaires: (i) le développement et le renforcement de capacités des groupements de producteurs afin de développer des services internes d'appui et de solidarité; (ii) l'appui à l'émergence et au renforcement de paysan leader, ayant un effet positif sur le développement des activités agricoles dans sa zone et pouvant fournir des conseils aux autres producteurs; et (iii) une articulation plus forte entre les organisations de producteurs et les autres acteurs de filière, qui devrait être une stimulation pour le développement de la production et l'amélioration des revenus.

3.2.2 Sous-composante 2.2. Développement des infrastructures

195. Cette sous-composante vise à améliorer la disponibilité et la qualité des infrastructures rurales inhérentes au développement durable des filières agricoles. Le PADAAM investira dans deux types d'infrastructures : les aménagements des bas-fonds et les infrastructures de soutien à la mise en marché. Elles seront réalisées pour soutenir le développement durable des partenariats productifs promus dans la composante 1.

3.2.2.1 Aménagement des bas-fonds

196. En matière d'aménagement de bas-fonds, les interventions du projet ont pour objectif principal d'améliorer et de sécuriser les conditions de la riziculture dans le bas-fond à travers une gestion efficace des eaux de ruissellement et du transit des crues afin de garantir une alimentation régulière en eau et une meilleure protection des cultures contre les inondations. Elles intégreront l'approche de complexe bas-fond, consistant à considérer le bas-fond et ses versants comme une seule entité fonctionnelle. Dans ce cadre, les bas-fonds dont les versants sont dénudés, bénéficieront en plus de l'aménagement, d'une distribution de plants utiles (anacarde, agrumes, palmier, etc.) aux bénéficiaires pour faire des plantations au niveau des versants afin de contrôler l'érosion hydrique, source d'ensablement du bas-fond.

197. Les effets néfastes de changement climatique, notamment les inondations seront prises en charge dans la conception des aménagements de bas-fonds. Les actions cibleront les bas-fonds non aménagés,

exploités traditionnellement ou des bas-fonds aménagés sommairement nécessitant un aménagement selon les règles de l'art. C'est notamment le cas des bas-fonds de mauvaise qualité exploités par les femmes productrices, les bas-fonds les mieux aménagés et les plus productifs étant occupés essentiellement par les hommes. Les réhabilitions de bas-fonds déjà aménagés seront limitées aux sites n'ayant pas été réhabilités antérieurement.

198. Les techniques d'aménagement de bas-fond à adopter dans le cadre du projet, reposeront sur les modèles techniques standards en vigueur au Benin. Le choix de chaque modèle d'aménagement sera conditionné aux caractéristiques morphologiques, édaphiques et topographiques du bas-fond ciblé.

199. En fonction des conditions morphologiques et hydrologiques de la zone d'intervention du projet, les modèles d'aménagement (Appendice 7) suivants seront adoptés :

(i) Type 1- *Bas-fond aménagé avec diguettes isohypses munis de petits ouvrages de vidange* : l'aménagement est constitué de diguettes successives, suivant les courbes de niveau, qui divisent le bas-fond en paliers successifs d'impluvium. Les diguettes sont espacées en fonction de la pente longitudinale du bas-fond de façon à respecter une dénivelée de 20 cm entre deux diguettes consécutives. Chaque diguette comporte un petit ouvrage à pertuis équipé de batardeaux pour la vidange. L'ouvrage est situé au point de traversé du talweg du bas-fond. En bordure du bas-fond le tracé de la diguette quitte la courbe de niveau pour remonter vers la cote du plan d'eau nominal, constituant ainsi une zone de déversement dans le casier aval, lorsque le plan d'eau dépasse le niveau nominal. Les diguettes isohypses auront une largeur en crête de 50 cm, pente des talus 1/1 et une hauteur de 40 cm au moment des travaux, pour atteindre une hauteur de 30 cm après consolidation. Le réseau des diguettes isohypses est complété par des diguettes de compartimentage. Comme disposition spécialiste, contre les crues, la première diguette isohypse aura une section plus importante (largeur en crête de 1 m, et pente de talus de 3/2). Ce type d'aménagement convient pour les bas-fonds concave et plats, à pente très faible (moins de 1%) ;

(ii) Type 2- *Bas-fond aménagé avec digue de protection, chenal d'évacuation munis de petits ouvrages de régulation, diguettes isohypses et diguettes de casiérage* : Il est semblable au Type 1, mais avec en plus il comporte un chenal central pour l'évacuation des crues. Le chenal naturel sera simplement recalibré en l'élargissant au besoin (sans surcreusement) et en prévoyant des risbermes de part et d'autre, limitées par des cavaliers. Chaque cavalier aura 50 cm de largeur en crête, une hauteur de 50 cm et une pente de talus de 3/2. La digue amont aura une section plus importante que celle du type 1, avec une largeur de 1 m, une hauteur maximum de 1 m, et une pente de talus de 1/2. L'ouvrage de régulation au niveau de la digue aura une section plus importante mais fonction de la section du chenal. Comme disposition spécifique par rapport aux inondations, le chenal sera recalibré au moins 100 m en aval immédiat de la partie aménagée en vue de mieux transiter les crues. Dans le cas où le cours d'eau est latéral, et le bas-fond est sujet à des inondations, une digue de protection de mêmes caractéristiques que la digue amont sera construite parallèlement en laissant une risberme de 2 m environ à partir du bord du chenal. Ce type d'aménagement est adapté aux bas-fonds à pente faible (maximum 1%) ayant un chenal bien marqué ;

(iii) Type 3- *Bas-fond aménagé avec digue amont/ouvrage de régulation, ouvrages de prise latéraux, canaux de rive pour l'irrigation, chenal central munis de petits ouvrages de régulation, diguettes isohypses, et diguettes de casiérage.* Ce système d'aménagement est semblable au type 2, mais avec en plus 2 ouvrages de prise latéraux (à batardeaux) au niveau de la digue amont, alimentant 2 canaux d'irrigation de ceinture. L'eau transitant dans les canaux, pourra être répartie sur les différents casiers par de petits ouvrages partiteurs de type « tout ou rien » ou par siphonage en PVC ou en bambou. Les canaux de rive seront en terre et généralement de profil mixte (déblai-remblai) *avec* une largeur au plafond de 30-50 cm, des pentes de talus de 3/2 et pente longitudinale correspondant à celle du bas-fond. Chaque canal aura un cavalier coté bas-fond de 30 cm de largeur en crête et une pente de talus de 1/1. Tout comme dans le type 2, le chenal sera recalibré et prolongé au moins 100 m en aval de la partie aménagée du bas-fond en guise de disposition spéciale contre les crues. Ce type d'aménagement est adapté aux bas-fonds encaissés à concaves à hydromorphie permanente, ayant un chenal naturel, présentant une pente longitudinale de 1 -2% et une pente transversale comprise entre 1 et 2%. Ce système permet d'assurer aussi une campagne de contre saison.

200. Le projet appuiera aussi les OP bénéficiaires et leurs comités de gestion en termes de formations techniques pour la gestion de l'eau, la planification et l'organisation des entretiens des infrastructures ainsi

que pour la mise en place d'un mécanisme de financement de la maintenance des ouvrages hydrauliques basé sur l'instauration d'une redevance.

201. ***Objectifs physiques d'aménagements dans les PDA***. Le dimensionnement du projet en termes de superficies à aménager tient compte : (i) de l'enveloppe globale allouée au projet et particulièrement celle affectée à la sous-composante infrastructures rurales, comportant les actions d'aménagement de bas-fonds et les infrastructures de mise en marché (désenclavement, stockage) ; (ii) des couts des différents modèles d'aménagements ; (iii) du potentiel de la zone du projet; (iv) des contraintes de l'approche d'intervention basée sur la demande, la participation et la responsabilisation des bénéficiaires qui requiert des délais assez long de concertation et de négociation ; (v) de la présence des projets similaires dans la zone (PAAIVO, PSAAB, PDPIM, PADAC, etc.) et de certaines particularités des pôles agricoles et des départements ciblées (forêts protégées, plantations, proximité des grands centres, lacs et lagunes, etc.).

202. Sur cette base, les objectifs physiques en termes d'aménagement de bas-fonds seront de 2 500 ha dont la répartition par département pourrait être la suivante :

Tableau 28 : Superficies d'aménagement estimées

Département	Superficie (HA)
Collines	875
Zou	625
Couffo	500
Mono	125
Plateau	125
Ouémé	125
Atlantique	125
PADAAM	**2 500**

203. En termes de ciblage, des grappes de zones d'action seront constituées à l'intérieur de chaque département, afin d'éviter toute dispersion, de faciliter leur désenclavement et pour plus d'efficacité dans la mise en œuvre. Il s'agira de cibler des communes à fort potentiel, relevant du même bassin de production, non isolé ou pouvant être facilement désenclavé à travers la réhabilitation de sa connexion à une route praticable en toute saison ou directement à un marché local desservis par le réseau national. Aussi les communes de concentration des autres projets similaires ou celles abritant de vastes étendues de forêts protégées ou de plans d'eau importants seront dans la mesure du possible évitées.

204. La zone géographique du projet comprend deux sites humides RAMSAR: (i) n° 1017 de 45 000 ha dans le bas Couffo en bordure du lac Ahémé; et (ii) n° 1018 de 91 600 ha dans la basse vallée de l'Ouémé. Ils seront exclus des zones d'aménagement du projet afin de ne pas développer une exploitation abusive de ces sites.

205. ***Description des activités d'aménagement.*** Les principales activités sont organisées autour de 6 axes : (i) les activités préparatoires comportant la sensibilisation, l'information des bénéficiaires et autres acteurs ; (ii) l'identification des sites et la sélection définitive des demandes d'aménagement ; (iii) les études d'aménagement et les études d'impacts environnemental et social ; (ii) les travaux d'aménagement et le contrôle d'exécution des travaux ; (v) l'appui à la mise en place d'une gestion et une maintenance durable des aménagements ; et (vi) le renforcement des capacités des différents acteurs.

206. *Axe 1. Activités préparatoires*. Elles permettront de porter à la connaissance des bénéficiaires, les activités d'aménagement des bas-fonds et les modalités d'intervention. Elles comporteront : (i) une campagne de sensibilisation et d'information des populations de la zone d'intervention dès le démarrage sur les objectifs, l'approche, le ciblage des bénéficiaires, les méthodes de travail et les rôles du projet et de ses partenaires ainsi que les responsabilités des bénéficiaires. Cette campagne d'information sera renouvelée annuellement au moment de l'élaboration du Programme d'activités et budget, au niveau communal et préfectoral ; (ii) la préparation, le lancement des appels à projets pour susciter la demande des groupes ciblés (OPA) ainsi que le dépouillement et la présélection des demandes reçues ;

207. *Axe 2. Identification des sites et sélection définitive des demandes*. **Il** s'agit de faire l'identification des sites des demandes présélectionnées pour vérifier leur faisabilité. Pour chaque site, il sera tenu compte des critères suivants : (i) la composition de l'OP en termes de genre et son expérience en riziculture ; (ii) inscription du site dans le Plan communal de développement et l'existence d'un acte de

sécurisation foncière acceptable; (iii) la taille du site ne doit pas être en dessous de 10 ha et une grande partie de sa superficie doit être en exploitation; (iv) les sites classés RAMSAR de tête de source, de galerie forestière et de confluence (de deux systèmes de drainage) seront exclus ; (ii) le site ne doit pas être trop encaissé et ne doit pas être tourbeux ; (v) le statut et l'exploitation actuelle des versants et la possibilité d'intégrer la protection des versants dans l'aménagement du bas-fond ; (vi) les critères techniques comme : pente générale du site (inférieure à 3%), topographie non tourmentée, régime hydrique du site (hydromorphie, présence d'un cours d'eau), risques d'inondation, nature du sol et son potentiel ; (vii) l'accessibilité du site ne doit pas être une difficulté majeure et doit être à moins de 5 km de village au cas où le site n'est pas riverain à une route aménagée et praticable en toute saison.

208. *Axe 3 Etudes détaillées de réhabilitation***,** comportant: (i) les études agro-socio-économiques (situation actuelle d'exploitation et foncière du site, organisation des exploitants, stratégie de mise en valeur et d'inclusion des femmes et des jeunes, spéculations et fiches de cultures et compte d'exploitation et analyse financière, etc.) ; (ii) les études techniques de base (études topographiques, investigations géotechniques et pédologiques) ; (iii) les études hydrologiques (caractérisation du bassin versant, régime hydrique, évaluation des apports, calcul des besoins en eau, crue du projet pour le dimensionnement des ouvrages) ; (iv) les études de conception détaillée (découpage, dimensionnement des ouvrages et infrastructures, avant métré, plan de protection des versants) ; (v) les études d'impacts environnemental et social pour chaque site (ou un groupe de sites du même bas-fond) selon la réglementation au Bénin ; (vi) l'élaboration des clauses techniques particulières simplifiées (pour petits travaux) et de dossiers d'appel d'offres des travaux (pour un groupe de sites) ; (v) l'élaboration d'un manuel de gestion et entretien pour chaque site réhabilité.

209. *Axe 4. Travaux d'aménagement couvrant*. Ils couvriront (i) les travaux de nettoyage du site et d'implantation des tracés des différentes infrastructures et ouvrages ; (ii) travaux de reprofilage du petit ruisseau (types d'aménagement 2 et 3), servant de drain collecteur avec construction des cavaliers de protection sur les deux rives tout au long de la partie à aménager. Le reprofilage du ruisseau sera si possible prolongé de 100 m en aval de la partie aménagée d'améliorer l'évacuation des crues (mesures d'atténuation effets changement climatique) ; (iii) travaux de construction de la digue amont, de l'ouvrage de rehaussement et éventuellement des ouvrages de prise des canaux d'irrigation (aménagement de type 3) ; (iv) les travaux de terrassement des canaux de rive et de construction des ouvrages de régulation situés le long de ces canaux (aménagement de type 3) ; (v) les travaux de terrassement des digues en courbes de niveau et des diguettes transversales pour le parcellement (vi) les travaux d'aménagements parcellaires (subdivision des parcelles en casiers homogènes en cascades , planage et poses de tuyau d'alimentation et de vidange) à la charge des bénéficiaires ; (vii) Pour les bas-fonds dénudés, les travaux de traitement de versants avec la fourniture des plants utiles (anacarde, agrumes, palmier) et l'encadrement des bénéficiaires pour la mise en place des plantations.

210. *Axe 5. Contrôle et supervision des travaux*. Ils comprennent les activités de contrôle à pied d'œuvre (qualité des matériaux et travaux, quantité des travaux exécutés, attachements, décomptes, etc.), l'organisation des supervisions de chantier (avec le maitre d'ouvrage, les bénéficiaires et l'entreprise) et les réceptions des travaux.

211. *Axe 6. Mise en place d'un mécanisme de gestion et d'entretien durable***.** Le projet appuiera la redynamisation des OP et la mise en place des Comités de gestion des aménagements (CGA) ainsi que le renforcement de leur capacité et celle des producteurs. Il s'agit au niveau de chaque site de : (i) faciliter la mise en place d'un comité de gestion, chargé de la gestion administrative (suivi des travaux, organisation des travaux parcellaires, distribution des parcelles, planification des activités de chaque campagne, collecte des redevances eau) et technique (gestion des infrastructures hydrauliques, suivi des irrigations, surveillances des ouvrages, organisation des travaux d'entretien courant); (ii) mettre à disposition du comité des outils de gestion et des manuels de maintenance des infrastructures ainsi que d'assurer la formation de ses membres pour mieux exercer leurs rôles; (iii) faciliter et accompagner le comité pour l'instauration d'une redevance en eau pour garantir l'entretien et les réparations des ouvrages hydrauliques principaux ; (iv) former pendant la phase travaux, les producteurs dans la maitrise des techniques d'aménagement parcellaire (casiérage, construction de diguettes, planage des parcelles…) ainsi que dans la conduite de l'eau et l'entretien des infrastructures parcellaires.

212. ***Mise en œuvre des activités d'aménagement.*** Les interventions du projet en matière d'aménagement des bas-fonds resteront conformes aux principes de la Stratégie nationale de développement des bas-fonds et reposeront sur une approche participative mettant les OP au centre du

processus de mise en œuvre des activités. Elles se feront conformément aux principes suivants : (i) la réception d'une demande d'appui issue d'une OP est une condition pour amorcer le processus d'intervention; (ii) les requêtes d'appui doivent être inscrites dans les plans de développement communaux, lesquels devront au besoin être préalablement et dûment amendés ; (ii) le « faire faire » et le partenariat entre opérateurs publics et privés, les OP bénéficiaires et le projet à travers des protocoles d'accord et des contrats de prestation; (iii) la maitrise d'ouvrage déléguée (MOD) pour la mise en œuvre des activités de maitrise d'œuvre (études, contrôle des travaux) et des travaux d'aménagement afin d'éviter les lenteur dans la passation des marchés ; (iv) la promotion de l'offre locale en faisant recours autant que possible aux PME locales/nationales pour la réalisation des travaux et la méthode à haute intensité de main d'œuvre (HIMO).

213. Le financement de chaque site par le projet sera assujetti à la satisfaction de critères d'éligibilité cités ci-haut et notamment les suivants : (i) l'aménagement ne contrevient pas au schéma d'aménagement du territoire communal et national; (ii) le site n'est ni une tête de source, ni une galerie forestière, ni un aire protégée ou espace pastoral reconnu; (iii) la fourniture d'un acte formel de sécurisation foncière du site et l'absence d'aucun conflit foncier ; (iv) il doit être en exploitation au moins sur une partie de sa superficie et ne doit pas être très difficile d'accès ; (v) Pour un site déjà aménagé nécessitant une réhabilitation, il ne sera éligible que si c'est sa première réhabilitation ; (vi) la faisabilité technique, économique et sociale de l'aménagement du site ; (vi) la priorité sera accordée aux OP ayant une forte composition de femmes et de jeunes.

214. *Dispositif au niveau de l'Unité de Coordination du projet*. Un Responsable des infrastructures de profil Génie rural, sera recruté pour assurer la coordination et le suivi de toutes activités d'infrastructures rurales (aménagement de bas-fonds, infrastructures de désenclavement…). Il assure la planification des activités d'infrastructures, l'élaboration des termes de référence des différentes prestations (MOD, bureaux d'études et contrôle, services techniques ou cabinets privés assurant la formation) et la supervision de la mise en œuvre des activités.

215. *Assistance technique* : Un Assistant technique (régional ou international) de profil ingénieur en génie rural ou irrigation, justifiant des compétences avérées en matière de conception de périmètres irrigués en général et de bas-fonds en particulier sera recruté pour une durée de trois (3) ans. Il apportera une expertise en matière de conception des bas-fonds et appuiera le Responsable de infrastructures au sein de l'équipe de coordination. Il sera chargé particulièrement de : (i) la définition de types d'aménagement adaptés à chaque zone agroécologique de la zone d'intervention du projet ; (ii) l'élaboration des termes de références des activités de maitrise d'œuvre (identification, études technico-économiques, contrôle des travaux) des sites à aménager ; (iii) la revue et le contrôle de qualité des études techniques, des spécifications techniques des dossiers d'appels d'offres (DAO) et des rapports de contrôle des travaux ; (iv) et l'appui aux renforcements des capacités des comités de gestion.

216. *Maitrise d'ouvrage déléguée (MOD).* Tirant les leçons de la mise en œuvre de certains projets passés et notamment du PACER[70] , l'atteinte des objectifs physiques d'infrastructures est souvent compromise par la lenteur des procédures classiques de passation de marchés. Afin d'éviter les retards inhérents à ces procédures et de soutenir la cadence de réalisation prévue dans le cadre du projet, la maitrise d'ouvrage des activités d'études, contrôle et travaux d'aménagement sera déléguée à une agence spécialisée (AGETIP, AGETUR, etc.) par voie de consultation. Le maitre d'ouvrage délégué (MOD) qui sera ainsi contractualisé[71], sera responsable pour le compte de l'Unité de coordination de recruter par voie de concurrence les maitres d'œuvre pour la conduite des études et contrôle des travaux (bureaux d'études et contrôle) et pour l'exécution des travaux d'aménagement (entreprises BTP). Les performances de l'agence MOD seront annuellement évaluées afin de décider de la continuité ou non du contrat pour l'année suivante.

217. *Direction générale du génie rural* (DGGR): Dans le cadre de sa mission publique, la DGGR à travers sa Cellule bas-fond assurera la supervision générale des activités d'aménagement au compte du MAEP. Compte de l'expérience de terrain de la Cellule bas-fonds, celle-ci assurera les activités préalables d'identification des sites sur la base de termes de référence précis et d'un protocole d'accord. Elle appuiera également l'Unité de coordination dans la validation des études et la restitution des résultats aux bénéficiaires en rapport avec le maitre d'ouvrage délégué.

[70] Rapport d'achèvement du PACER : 66,7% de réalisation sur les objectifs physiques d'aménagements de bas-fonds

[71] Contre une rémunération de 4 à 5% du cout prévisionnel de l'opération conformément aux termes la Loi n°2001-07 du 09/05/2001 et du Décret n°2003-095 du 20 Mars 2003.

218. *Organisations de producteurs (OP).* Les OP bénéficiaires doivent être maitres de leurs initiatives de projet et jouer pleinement leur rôle de maitre d'ouvrage. Pour ce faire ils doivent être associées à toutes les étapes de mise en œuvre. Pour chaque site retenu pour être aménagé, un protocole d'accord définissant le contenu de l'appui du projet et les obligations du bénéficiaire, sera passé avant le lancement des travaux avec l'OP promotrice. Le projet accompagnera aussi les OP pour redynamiser ou mettre en place des comités de gestion et renforcer leur capacité.

219. *Autres acteurs sont les prestataires privés* : Il s'agit des bureaux d'études, entreprises BTP, des cabinets ou consultants individuels de formation, qui seront recrutés par voie de mise en concurrence pour réaliser les différentes activités (études, contrôle de travaux, travaux d'aménagement, formation des comités de gestion).

220. Chronologie et procédures de mise en œuvre des activités. Les différentes étapes de mise en œuvre sont : (i) l'information et sensibilisation des bénéficiaires ; (ii) la Réception et examen des demandes de projets issues des OP ; (ii) l'identification des sites des demandes présélectionnées ; (iii) la réalisation des Etudes détaillées ; (iii) la réalisation des travaux d'aménagement et le contrôle des travaux ; (iv) la mise en place des comités de gestion, le renforcement de leurs capacités ; (v) l'exploitation du site.

221. *Etape de sensibilisation et d'information des bénéficiaires*. Cette étape sera conduite au démarrage (lancement) du projet et annuellement au moment de la planification des activités. Elle est indispensable pour susciter les demandes. L'équipe de coordination et les URA avec l'appui de leurs partenaires publics (DDPAE, ATDA, OP faitières, mairies) assureront des campagnes d'information sur les activités du projet, les critères techniques, sociaux et environnementaux d'éligibilité des sites et les modalités d'accès à l'appui du projet. Chaque URA lancera en rapport avec les autres partenaires des appels à projets à l'endroit des OP de sa zone de couverture.

222. *Etape de réception et d'examen des demandes*. Les demandes seront adressées et centralisées au niveau des URA du projet. Chaque URA en rapport avec les ATDA mettra une commission au niveau de chaque département, composée des représentants des OP faitière riz, de la DDPAE, des Communes concernées, de la Délégation préfectorale de la Chambre d'agriculture. La Commission examinera les demandes reçues en rapport avec les critères d'intervention du projet et procédera à une présélection.

223. *Etape d'identification des sites des demandes présélectionnées*. Les demandes présélectionnées seront transmises à l'unité de coordination, qui élaborera des termes de référence pour les études d'identification et signera un protocole avec la DGGR pour les réaliser. Les rapports d'identification sera assortis d'une liste de sites retenus pour les études technico-économiques. Les résultats seront restitués aux différents acteurs au niveau départemental. L'unité de coordination à travers les URA passera un protocole d'accord avec chacune des OP dont les sites sont retenus, qui est assorti d'un chronogramme de réalisation du sous-projet de l'OP en question. Les termes de référence des études des sites retenus seront élaborés par l'Assistant technique et le Responsable infrastructures et transmis au Maitre d'ouvrage délégué pour la suite des activités.

224. *Etapes de conduites des études des sites retenus***.** Préalablement à cette étape et sur la base des résultats des demandes présélectionnées, le Maitre d'ouvrage délégué, aura anticipé le processus de manifestation d'intérêt et arrêter la liste restreinte des bureaux d'études. Il lancera les consultations, évaluera les offres en rapport avec le projet et contractualisera les bureaux pour les études technico-économiques détaillées. Les bureaux seront contractualisés pour les études et le contrôle des travaux. Les rapports provisoires des études seront soumis à travers le MOD à la revue de l'unité de coordination et du DGGR, puis feront l'objet de restitution au niveau des pôles en présence des OP bénéficiaires et des partenaires du projet (ATDA, DDAEP, Organisations faitières, etc.). Les observations et commentaires issus de la revue et des ateliers de restitution seront transmis par le MOD aux bureaux d'études concernés pour prise en compte et préparation des rapports définitifs. Les rapports définitifs seront assortis de spécifications techniques des ouvrages nécessaires pour l'élaboration des dossiers d'appel d'offres. Le MOD finalisera les DAO en procédant à des allotissements de travaux par département et au besoin par groupes de sites à l'intérieur de chaque département pour tenir compte des capacités d'exécution des PME.

225. *Etape de réalisation des travaux d'aménagement***.** Le MOD conduira le processus de consultation des entreprises et leur contractualisation tout en requérant les non-objections nécessaires conformément aux procédures de passation de marchés. Il s'assurera de limiter le nombre de lots de travaux (ex : 1 lot) à attribuer à une même PME afin d'éviter les risques de retard dans l'exécution. Il organisera des supervisions mensuelles des travaux en présence du bureau de contrôle, des entreprises et des

représentants de l'unité de coordination et des OP bénéficiaires. Chaque supervision fera l'objet de PV signés de toutes parties. Les réceptions provisoires de travaux seront faites sans réserve et en présences des OP bénéficiaires, de l'équipe de projet et des autres acteurs. Il est de même pour les réceptions définitives.

226. *Etape d'appui à la gestion et l'entretien des aménagements*. Chaque OP bénéficiaire mettra en place avec l'accompagnement du projet, un comité de gestion dès la phase des travaux, qui suivra sera associé à toutes les étapes de mise en œuvre et représentera l'OP aux réunions de supervision des chantiers et aux réceptions des travaux. Les membres du comité bénéficieront de formation pour assurer leurs rôles respectifs et seront dotés de petits équipements de terrassement (pelles, dames, pioches, brouettes, coupe-coupe…) pour assurer les travaux d'entretien des infrastructures. Les formations destinées aux producteurs seront réalisées pendant les travaux (sous forme de champ école), pour les permettre de faire leurs aménagements parcellaires et au moment de la première mise en valeur pour mieux gérer l'eau et assurer les entretiens des infrastructures parcellaires. Les formations techniques seront assurées avec l'appui de la Cellule bas-fond de la DGGR.

227. Dans ce déroulement chronologique global des activités, il est important de s'assurer que la saison propice (Novembre-Mars) pour les études et travaux soit rigoureusement respectée. En effet les travaux non achevés, avant la grande saison des pluies, pourraient induire d'importantes dégradations pendant les pluies, qui seront difficiles à corriger à la reprise des travaux. Comme disposition particulière, les premières identifications de sites seront menées dès la mise en vigueur du financement afin de pouvoir réaliser les études à partir de la première année du projet.

228. *Mise en valeur-Exploitation des sites aménagés***.** Le résultat attendu des activités d'aménagement c'est de livrer aux OP bénéficiaires des aménagements fonctionnels ayant un potentiel de valeur ajouté en termes d'intensification agricole, d'amélioration de la productivité et d'augmentation de la production. Ce potentiel est fonction du type d'aménagement et du niveau de maitrise de l'eau : (i) Le Type d'aménagement N°3, offre un niveau de maitrise d'eau meilleur aux autres types. Il permet avec le régime du cours d'eau de faire de l'irrigation en contre saison sur une superficie importante qui pourrait être complétée par de l'irrigation par captage de la nappe ; (ii) le niveau de maitrise d'eau du Type d'aménagement N°2 est aussi meilleur à celui du Type d'aménagement N°1. En effet l'existence du chenal et des ouvrages de vidange permettant de contrôler le niveau d'eau dans les biefs successifs de ce chenal et de favoriser une recharge conséquente de la nappe phréatique. Cela offre la possibilité de faire une contre saison de maraichage à partir de puisards.

Tableau 29. Estimation des superficies exploitables par saison

Type d'aménagement	Superficie aménagée	Superficie. nette exploitable saison	Superficie. Exploitable contre saison: Riz	Superficie exploitable contre saison: maraichage
	HA	HA	HA	HA
Type 1	1 200	1 140		
Type 2	550	523		131
Type 3	750	713	356	534
TOTAL AMENAGEMENT	**2 500**	**2 375**	**356**	**665**

229. Les hypothèses de calcul des superficies exploitables sont : (i) sur la base d'une provision de 5% de pertes de superficies pour les emprises des infrastructures, la superficie cultivable est de 95% de la superficie aménagée; (ii) pour le type 3 : 50% de la superficie exploitable en contre saison de riz (uniquement) ou 75% en contre saison si c'est du maraichage ; (iii) concernant le type 2, la recharge de la nappe pourrait assurer une culture de maraichage sur 25% sur la superficie en contre saison.

230. ***Opportunités, risques de mise en œuvre et mesures d'atténuation***

231. *Opportunités*. Les activités d'aménagement de bas-fonds constituent de bonnes opportunités pour plusieurs acteurs : (i) Elles offrent aux OP bénéficiaires un outil de production sûr, capable de contribuer à l'accroissement de la production et de la productivité ; (ii) elles donnent l'occasion aux producteurs pauvres un accès à la terre et à une sécurisation foncière durable de leurs exploitations ; (iii) Elles offrent aussi des opportunités de travail aux jeunes villageois en raison de la forte demande de main d'œuvre durant les travaux d'aménagement ; (iv) Elles constituent aussi des opportunités d'affaires pour les prestataires

privés (Agences MOD, bureaux d'études, entreprises BTP, etc.) et renforcent les capacités institutionnelles des services du MAEP (DGGR, ATDA, DDAEP) impliqués dans le processus de mise en œuvre.

232. *Risques et mesures d'atténuation.* Les principaux risques éventuels de mise en œuvre pourraient être : (i) le risque lié au fait que les propriétaires fonciers pourraient mettre en cause les actes fonciers passés avec les OP dès les premières années de mise en valeur, malgré l'implication des mairies dans le processus ; (ii) le risque de retard d'exécution des travaux confiés aux PME du fait de leurs faibles capacités (matérielle et financière).

233. Pour atténuer ces risques, le projet entreprendra au moment de son démarrage des activités préalables d'information, de sensibilisation sur ses modalités d'intervention et organisera des séances de concertation avec les autorités administratives compétentes, les collectivités et les OP faitières. Les autorités communales et coutumières s'impliqueront en amont pour que les contrats fonciers respectent les coutumes et que toutes les parties (OP et propriétaires fonciers) y trouvent leur compte. Les OP incluront à leur sein les propriétaires terriens ou les membres de leurs familles afin de mieux garantir les arrangements fonciers. Les sites avec problèmes fonciers majeurs seront évités dès au moment de l'identification pour minimiser ce risque. L'allotissement des travaux en lots de taille adéquate par rapport à la capacité des PME et l'évaluation annuelle des performances des PME contractualisées pour sortir les mauvais prestataires sont autant de mesures permettant de minimiser ce risque de retard d'exécution.

234. ***Impacts environnementaux et sociaux et mesures d'atténuation.*** Les aménagements de bas-fonds pourraient entrainer des impacts négatifs sur l'environnement durant les travaux et pendant l'exploitation :

- Pendant la phase travail les impacts négatifs sont mineurs et d'étendue très limitée. En effet il s'agit de petits travaux sans défrichement majeur, circonscrits dans l'emprise actuelle du bas-fond avec une forte composante de main d'œuvre (HIMO), une utilisation surtout de petits matériels de terrassement (petits compacteurs) et un recours très limité à quelques gros matériels (camions, chargeurs, niveleuse) engins de terrassement. La prise en compte des protections des versants de certains des bas-fonds dénudés par la distribution de plants aux bénéficiaires est impact positif par rapport à la situation initiale ;
- Durant la phase d'exploitation, l'augmentation de la production agricole induite par les activités du projet (introduction de variétés performantes, amélioration des techniques culturales, meilleure gestion de l'eau, utilisation des fertilisants, etc.) permettra d'améliorer les niveaux des revenus et les conditions de vie des bénéficiaires. En revanche des impacts négatifs pourraient résulter de l'utilisation abusive des engrais et pesticides, pouvant entrainer la pollution des eaux de surface en aval. Les surfaces étant très limitées et dispersées, ses impacts sont moyens mais d'étendue limitée. Aussi les bas-fonds sont actuellement exploités et les producteurs utilisent déjà des pesticides sans le projet. Les comités de gestion seront impliqués dans la gestion de la mise en œuvre des mesures d'atténuation envisagées et des formations sur l'utilisation rationnelle des engrais et produits phytosanitaires ainsi que le respect des normes de gestion environnementale seront organisées dans le cadre du projet.

Tableau 30 : Mesures d'atténuation possibles

Activités	Impacts négatifs	Mesures proposées
Travaux d'aménagement des bas-fonds	Risque de modification et de destruction des habitats existants dans ces zones humides riches en diversité biologique. Risques de déplacement des populations animales, de perturbation des écosystèmes et de réduction de la biodiversité.	Impacts très peu probables dans le cas de bas-fond déjà en exploitation, toutefois une étude d'impact environnemental et social est prévue dans les activités pour mieux cerner l'ampleur et la nature des impacts afin d'identifier les mesures d'atténuations appropriées. *Le coût de cette étude est pris en compte au niveau des études des sites*
Exploitation des bas-fonds aménages	L'intensification culturale au niveau des bas-fonds passe entre autres par un usage d'engrais et pesticides, entraînant l'augmentation des risques de pollution des eaux de surface et souterraines par les nitrates et les pesticides.	- La formation des exploitants à la bonne utilisation des engrais et des pesticides sera inscrite au programme des actions d'appui conseil.

235. La question environnementale sera considérée dans toutes activités du projet notamment durant les phases des travaux d'aménagement et d'exploitation des bas-fonds réhabilités. A cet effet, les études des

sites comporteront des études d'impacts environnemental et social assorties de mesures d'atténuation et d'un Plan de suivi en conformité avec la réglementation en vigueur au Benin. Ainsi tous les problèmes environnementaux seront connus avant le démarrage des travaux de sorte que des mesures d'atténuation appropriées soient prises en compte dans les spécifications techniques des marchés et mises en œuvre durant les travaux et pendant l'exploitation des sites. Le plan de mitigation doit préciser le choix technique retenu pour faire face aux dommages environnementaux. Il doit préciser également, la nature de l'intervention qui peut être soit préventive (si elle est mise en œuvre avant le projet), soit atténuante (si elle a lieu pendant la réalisation du projet) ou compensatoire (si elle est appliquée après la réalisation du projet).

236. Les populations bénéficiaires doivent pleinement appréhender les mesures d'atténuation afin qu'elles les prennent réellement en compte dans une perspective de développement durable. Le suivi de la mise en œuvre de ces mesures incombe d'abord aux OP et leurs comités de gestion, aux services techniques compétents (DDAEP, ATDA) du MAEP et à l'Agence Béninoise de l'environnement avec l'appui du projet.

237. Le Plan de suivi des mesures d'atténuation, élaboré dans le cadres des études, fera l'objet d'une large diffusion auprès des bénéficiaires, des collectivités et autres autorités compétentes en vue de son application.

3.2.2.2 Infrastructures de mise en marché

238. L'objectif de ce volet est de faciliter la mise en marché et d'améliorer la compétitivité des filières du projet en contribuant à la levée des obstacles physiques aux échanges commerciaux. Les activités du PADAAM sous ce volet concerneront le désenclavement et les infrastructures de stockage/conservation.

239. ***En matière de désenclavement***, les interventions du projet, viennent compléter les actions en cours dans le cadre du PASTR phase 2 en rapport avec les communes ainsi que celles des autres projets du MAEP ayant des composantes d'infrastructures routières. Elles seront de deux types : (i) la réhabilitation complète de 50 km de pistes rurales ; (ii) le traitement de points critiques (traitement de bourbiers, construction d'ouvrage de franchissement aux points critiques) permettant de rendre praticable 50 km de voies de desserte agricoles.

240. Dans le respect des orientations de la Stratégie nationale de transport rural, les actions de désenclavement du projet seront assujettis aux principes d'intervention suivants : (i) la demande d'appui doit émaner de la commune, notamment de son Comité communal de transport rural et répondre à des besoins de désenclavement des bassins de production des filières du projet ; (ii) au raccordement impératif du tronçon projeté à un réseau classé fonctionnel (route secondaire ou principale) ou sa complémentarité avec des pistes praticables toute l'année ; (iii) la signature avant les études technicoéconomiques d'un protocole d'engagement avec chaque commune pour la prise en charge de l'entretien des tronçons réhabilités dans le territoire communal.

241. *Axe 1. Réhabilitation*. Les actions de réhabilitation des 125 km de pistes rurales, consistent à la remise au gabarit et à la restauration des caractéristiques initiales afin de rétablir le trafic dans des bonnes conditions sans aucune contrainte et en toute saison. Elles couvriront aussi la réhabilitation des ouvrages d'art existants et éventuellement la mise en place de petits ouvrages (dalots, buses) additionnels pour améliorer l'assainissement des tronçons ciblés. Les caractéristiques géométriques à respecter sont les suivantes : (i) une emprise de 15 m de large avec une largeur de chaussée de 5 m et une couche de roulement d'au moins 10 cm; (ii) un profil en toit avec des pentes transversales de 3% de part et d'autre ;

242. Les tronçons à réhabiliter feront l'objet d'abord d'études détaillées comprenant des études topographiques, géotechniques, de conception détaillée (terrassement et des ouvrages d'art), socio-économiques et des études d'impacts environnemental et social. Ces études seront complétées par l'élaboration des clauses techniques particulières et de dossiers d'appel d'offres (DAO) ;

243. Les travaux de réhabilitation consistent à la remise en état de la chaussée et à la reconstitution de la couche de roulement. Ils comportent: (i) le débroussaillage de l'emprise et le décapage de la terre végétale ; (ii) la mise en forme de la plateforme et l'ouverture des fossés et saignées de drainage (iii) la pose ou la réhabilitation des ouvrages de drainage (buses, dalots) aux points bas; (iv) le remblaiement au-dessus des ouvrages et éventuellement des zones basses pour respecter le profil en long; (v) la mise en place de la couche de roulement , bien compactée et nivelée au profil (respect des pentes transversales).

244. *Axe 2. Traitement des points critiques*. Il se fera au niveau des 125 km de pistes, comportera des phases d'études et de travaux. Les études seront surtout techniques et composées d'études topographiques (relevés de profils en long et travers) et l'évaluation des quantités des travaux de terrassement assortie de couts estimatifs. Elles seront complétées par l'élaboration des clauses techniques particulières et de dossier d'appel d'offres des travaux. Les travaux de traitement de points critiques comportent : (i) les travaux de purge avec mise en dépôt des produits (déblais) hors de l'emprise ; (ii) les travaux de remblais par couches successives de 20 cm d'épaisseur avec arrosage, compactage couche par couche selon les normes ; (iii) remise du point critique au profile initial.

245. Il s'agit également au niveau des points de passage critiques de : (i) réhabiliter les ouvrages de drainage existant, ou de les compléter ; (ii) de poser de nouveaux ouvrages de drainage là où c'est indispensable pour rétablir le trafic. Ces ouvrages seront essentiellement de petits dalots (1x 1, 1,5x 1,5, 2x 2), des radiers en béton et des buses en béton (moins de 1,50 m de diamètre). Chaque ouvrage bénéficiera d'un accès aménagé avec des purges localisées sur 50 m de part et d'autre. Au cours de leur réalisation, il sera fait usage au maximum de matériaux (sable, gravier, moellon, etc.) locaux disponibles sur place et aux méthodes de construction faisant appel aux techniques HIMO de façon à maximiser les retours financiers aux populations locales.

246. ***Modalités de mise en œuvre des activités de désenclavement.*** Pour éviter la dispersion et garantir l'impacts des interventions, le projet ciblera des zones de concentration en rapport avec les filières retenues, qui seront sélectionnés en début d'exécution en étroite concertation avec tous les acteurs concernés.

247. Pour les mêmes raisons que pour les actions d'aménagement des bas-fonds, le projet fera recours par voie de consultation à une Agence de maitrise d'ouvrage déléguée (AGETIP, AGETUR) afin de minimiser les risques de retards dans la passation des marchés et assurer un rythme de réalisation conforme au chronogramme de mise en œuvre du projet. La maitrise d'ouvrage déléguée couvrira les activités d'études, contrôle et travaux de réhabilitation/traitement points critiques des tronçons prévus. Le maitre d'ouvrage délégué (MOD), assurera pour le compte de la Coordination du projet le recrutement par voie de concurrence des maitres d'œuvre pour la conduite des études et contrôle des travaux (bureaux d'études et contrôle) ainsi que pour l'exécution des travaux (entreprises BTP). Les performances de l'Agence MOD seront annuellement évaluées afin de décider de la continuité ou non du contrat pour l'année suivante.

248. Durant la phase d'études, l'Agence de MOD, s'assurera que les rapports provisoires des études technicoéconomiques soient soumis à la revue de la coordination du PADAAM. Il assurera aussi l'organisation de séances de restitution/validation des rapports provisoires à l'attention des institutions publiques concernées, de l'UCP et des représentants des communes bénéficiaires.

249. Au moment des travaux, le MOD s'assurera que les communes bénéficiaires et les services publics concernés soient conviés aux réunions de supervision mensuelle des travaux et aux séances de réceptions provisoires et définitives des travaux. Après la réception définitive, les tronçons réhabilités seront officiellement transférés dans le patrimoine des communes bénéficiaires.

250. ***Risques et mesures d'atténuation concernant les actions de désenclavement***. Le risque de mise en œuvre des infrastructures de désenclavement, réside surtout dans la capacité des entreprises à exécuter les travaux dans les délais requis.

251. Pour atténuer ce risque, le Projet : (i) procédera au préalable à la présélection des PME pour écarter les entreprises douteuses ; (ii) s'assurera que les travaux soient groupés en lots homogènes par zone et confiés à des PME équipées et organisées. Il veillera à ce que chaque PME n'ait qu'un nombre très limité (ex : 1 -2 lots) de lot de travaux à exécuter.

252. ***En matière d'infrastructures de stockage/conservation,*** l'objectif visé est de doter les acteurs des filières d'infrastructures permettant de réduire les pertes post-récolte et de viser les moments propices de vente sur les marchés.

253. Les interventions du projet dans ce domaine concerneront : (i) la construction au niveau village de 50 magasins de stockage avec une aire de séchage et un bloc de deux latrines par magasin ; (ii) la réhabilitation au niveau village de 34 magasins existants avec au besoin la construction d'un bloc de latrines par magasin réhabilité ; (iii) la construction de 7 magasins de stockage de semences au niveau des départements, équipés également d'aires de séchage et de latrines.

254. Les besoins de construction ou de réhabilitation de magasins, doivent être exprimées par les OP (de production ou de semences) et faire l'objet d'un sous-projet préparé par chaque OP promotrice, qui sera soumis au financement du projet. L'OP promotrice assurera la maitrise d'ouvrage de son projet de magasin (du début à la fin) avec l'accompagnement des URA et autres partenaires du projet. Elle doit s'assurer que le site d'implantation du magasin, soit sécurisé par un acte foncier reconnu. Le financement du magasin sera à cout partagé avec 90 % de subvention et 10% de contribution de l'OP en nature (extraction des matériaux, nettoyage du site avant construction, etc.).

255. L'accompagnement de l'OP dans la mise en œuvre concernera : (i) l'appui au montage du projet, (y compris la mise à disposition de plans standards) ; (ii) l'appui au recrutement des prestataires (consultant pour évaluation, préparation des spécifications techniques et contrôle travaux) et des tacherons pour l'exécution des travaux. Dans le cadre de l'accompagnement des OP en appui conseils (voir sous-composante 2.1), des formations spécifiques leur seront données pour la gestion et l'entretien des infrastructures. Le projet passera un protocole d'accord avec chaque OP pour concernant les modalités de son appui et les obligations de l'OP pour la mise en œuvre de son projet.

256. Les modèles de magasins seront inspirés des projets déjà mis en œuvre avec l'appui du FIDA et d'autres PTF, en veillant à la fonctionnalité et la durabilité des réalisations. A cet effet : (i) une attention particulière sera accordée à la bonne implantation géographique et technique des infrastructures ; (ii) il sera fait recours à des matériaux définitifs. Les bâtiments seront conçus et réalisés sous forme de structures en béton armé (semelle filante, poteaux, chainage bas/intermédiaire/haut)[72] avec remplissage en maçonnerie d'agglomérés creux en béton (plus enduits au ciment, peintures), sol en béton de forme avec armature et chape incorporée, charpente métallique (au lieu de bois pour préserver la forêt) et toiture en tôles. La superficie nominale des magasins sera de 100 m2 (10 x10 m).

257. A la différence des interventions antérieures, chaque magasin sera doté en annexe d'aire de séchage (100 m2), et d'un bloc de 2 latrines (homme/femme) pour des mesures d'hygiène.

258. ***Impacts environnementaux et mesures d'atténuation et Plan de suivi environnemental des infrastructures.*** Les infrastructures envisagées dans le cadre du projet auront potentiellement des effets positifs et/ou négatifs sur l'environnement social et biophysique de la zone d'intervention.

259. Les effets positifs pourraient être l'accroissement des échanges commerciaux, la réduction des couts de transport et l'amélioration de la compétitivité des produits locaux et des filières desservies ;

260. Les effets négatifs potentiels seraient : (i) le déboisement, la destruction de la biodiversité et des habitats de la faune avec le défrichement de l'emprise des pistes rurales et le rétablissement du trafic; (ii) l'aggravation de l'érosion par le passage des pistes dans les zones sensibles (ex: zones à forte pente) et surtout en aval des ouvrages d'assainissement (dalots, buses...); (iii) la pollution de l'environnement avec les déchets solides (emballages plastiques et solides) et les déchets liquides (produits de traitement des stocks), résultant de l'accroissement du trafic.

261. Les impacts négatifs sur l'environnement pendant la phase des travaux seront mineurs et très localisés, puisqu'il s'agit des travaux de réhabilitation ou de traitement de points critiques de pistes existantes en plusieurs tronçons dispersées à travers la zone d'intervention. Il sera fait usage au maximum des zones d'emprunt existantes, qui seront au besoin réaménagées et reboisés après les travaux pour atténuer les impacts de travaux.

262. Les impacts négatifs sur l'environnement pendant l'exploitation des pistes (déboisement, pollution issue des déchets) seront de portée moyenne mais pourraient s'accentuer avec le temps, s'il n'y a pas de changement de comportement des usagers des pistes. Le renforcement de la sensibilisation des populations riveraines et des autres usagers pour un changement de comportement, permettra de minimiser les effets de pollution.

Infrastructures	Impacts environnementaux		Impacts sociaux	
	Positif	Négatif	Positif	Négatif
Phase travaux réhabilitation/traitement des Pistes rurales	Mineur	Mineur	Majeur	Mineur
Phase exploitation des tronçons réhabilités	Mineur	Moyen à majeur	Majeur	Mineur

Tableau 31: Impacts environnementaux et sociaux liés aux infrastructures post-récolte

[72] Voir modèles de magasin en appendice 8

Tableau 32 : Mesures d'atténuation envisageables

Activités	Impacts négatifs	Mesures proposées
Phase : Travaux réhabilitation/traitement de points critiques de pistes rurales	Déboisement avec l'emprise des pistes et la réouverture des zones d'emprunt. Risque limité de perte de sols par exploitation des zones d'emprunts (carrières) et par érosion ;	Respecter l'emprise existante, minimiser les déviations; adopter des pentes longitudinales réduisant les érosions; Exploiter au mieux les carrières existantes, reboiser les bordures et extensions des carrières ; Prévoir des protections suffisantes en aval des ouvrages de drainage
Phase Exploitation des tronçons remis en état	- Pollution le long des pistes par des emballages (plastiques et solides) et autres déchets de produits manufacturés ; - Accélération du déboisement dans les zones traversées par les pistes	Prévoir des thèmes d'éducation environnementale dans la Formation des membres des brigades villageoises relevant des communes ; Sensibilisation régulière des populations riveraines par les Communes, les autorités villageoises et les services déconcentrés en charge des Eaux &Foret ; Renforcement des contrôles concernant la coupe des bois par les services des Eaux & Forêts

263. Les études des tronçons à réhabiliter ou à traiter comporteront des études d'impacts environnemental et social assorties de mesures d'atténuation et d'un plan de suivi en conformité avec la réglementation en la matière au Bénin. Ainsi tous les problèmes environnementaux seront connus avant le démarrage des travaux de sorte que les mesures d'atténuation appropriées soient prises en compte et mises en œuvre pendant les travaux et durant la mise en service.

264. Les autorités communales, les populations riveraines des pistes et les autres acteurs (transporteurs, commerçants) doivent pleinement appréhender les mesures d'atténuation afin qu'elles les prennent réellement en compte dans une perspective de développement durable. Le suivi de la mise en œuvre de ces mesures peut être confié aux communes et aux services techniques compétents au niveau communal. Pour les mesures d'atténuation applicables durant les travaux de réhabilitation, un échéancier de réalisation des mesures d'atténuation sera élaboré et annexé à chaque marché de travaux. Les Bureaux de contrôle sous la responsabilité du MOD veillera à la mise en œuvre de ces mesures et au respect de cet échéancier.

IV. ARRANGEMENTS DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FIDUCIAIRE

4.1 DISPOSITION DE COORDINATION ET DE GESTION

265. La coordination et la gestion du PADAAM seront assurées dans le cadre fédérateur établi avec l'avènement du PROCAR pour la gestion du portefeuille du FIDA au Bénin suivant une approche-programme. L'arrêté ministériel N°471/MAEP/DC/SGM/DPP/DRH/SA du 03 octobre 2014 créant le PROCAR et son unité de coordination lui attribue en effet la coordination des activités de l'ensemble des projets du programme – pays du FIDA au Bénin. En ayant son ancrage dans ce dispositif (Figure 4), le PADAAM mobilisera à la fois le dispositif des fonctions – programme qu'il contribuera à renforcer au niveau national et dans les régions.

266. **Pilotage**. Conformément à l'arrêté interministériel N°240/MAEP/MDEEPPPBG/DC/SGM/DPP/DRH/SA du 21 octobre 2015 qui crée le Comité national de pilotage (CNP) du PROCAR et à l'instar du PAPSFRA et du PADMAR, le PADAAM sera placé sous la tutelle du MAEP. Aux termes de cet arrêté, le CNP constitue le cadre de dialogue et de concertation entre les départements ministériels concernés (Développement, Agriculture, Finances, etc.) et les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets du portefeuille du FIDA au Bénin. Le CNP *assure le pilotage, le suivi et l'évaluation régulier des résultats obtenus en matière d'exécution du Procar et du renforcement de la synergie entre le PROCAR et les autres programmes et projets des partenaires œuvrant pour le développement en milieu rural au Bénin.* Le CNP sera l'organe d'orientation, d'approbation du Programme de travail et budget annuel (PTBA) et de suivi du PADAAM.

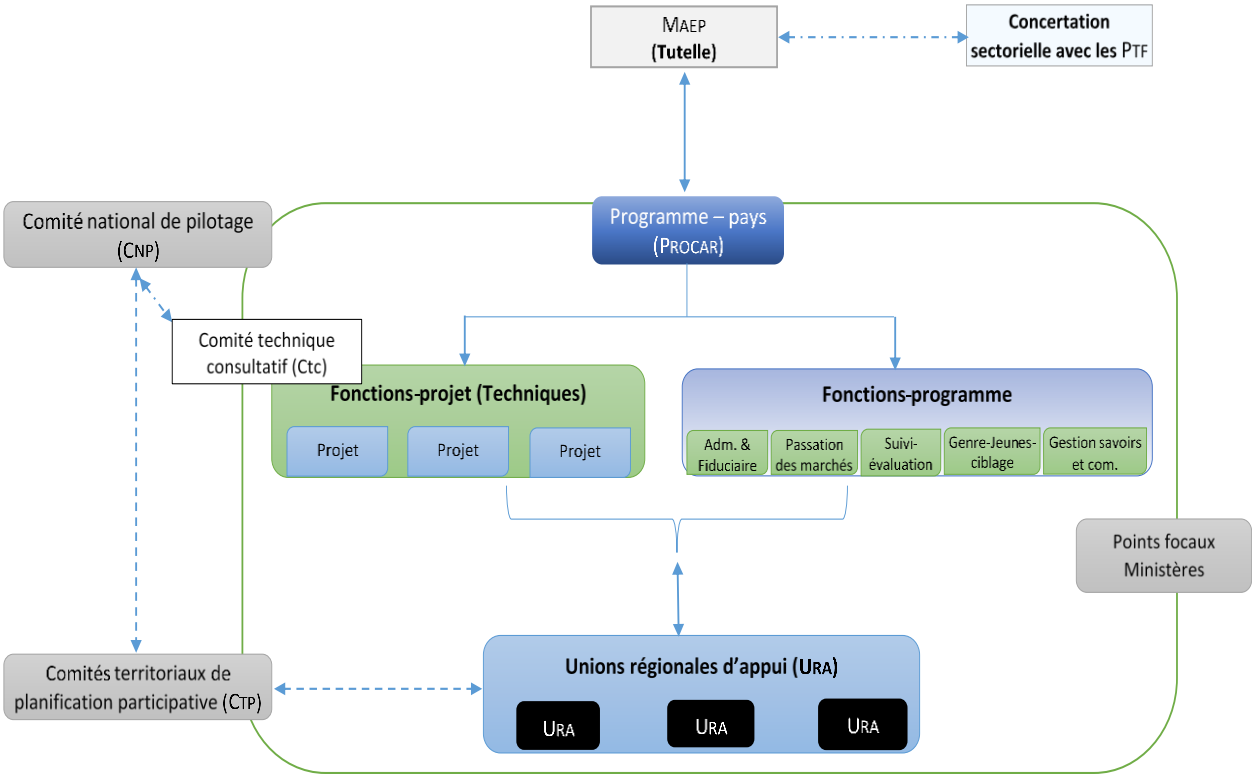
267. Le CNP est présidé par le Ministre en charge du Développement secondé par le Ministre en charge de l'agriculture qui en assure la vice-présidence. Il est composé des ministères sectoriels et stratégiques impliqués, des PTF, du Fonds national de la microfinance (FNM), du Fonds national de la promotion de l'emploi et de l'insertion professionnelle des jeunes (FNPEJ), des institutions financières partenaires, des structures d'appui conseil, des acteurs de la profession agricole et des organisations de la société civile. Dans le cadre du PADAAM, la composition du CNP sera aménagé pour inclure les représentants des parties prenantes spécifiques au projet à l'instar du Ministère des PME, du PATRONAT, de la CCIB, d'investisseurs,

de l'Association des jeunes agriculteurs modernes (AJAM) et de l'Association nationale des femmes agricultrices (ANAF).

268. Dans le cadre du PADAAM, il sera envisagé de mettre en place au niveau de chacun des quatre PDA un Comité territorial de planification (CTP) qui, sous la présidence du Directeur départemental de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DDAEP), aura pour rôle de s'assurer de la participation effective des principales parties prenantes dans le processus de planification des interventions du projet dans les bassins de production. Il servira de cadre pour confirmer et valider les priorités d'investissement en veillant à impliquer les collectivités territoriales décentralisées dans le cadre des compétences qui leur sont dévolues en matière de développement local. Les CTP réuniront annuellement autour du DDAEP et les ATDA, les URA, les Directions départementales des ministères concernés, les démembrements régionaux des faîtières et interprofessions, les communes et le secteur privé. Les projets de Ptba validés au niveau des CTP seront acheminés à la Coordination du Procar pour consolidation en vue de la préparation du CNP.

269. **Cadre organique du PROCAR**. Le Programme-cadre comprend une Unité national de coordination établie à Cotonou et trois Unités régionales d'appui (URA) réparties à l'échelle à Djougou pour la zone Nord-Ouest, à Parakou pour la zone Nord-est et à Bohicon pour la zone Sud.

Figure 3 : Cadre organique du PROCAR



270. Le PROCAR est organisé de manière à apporter aux projets du portefeuille des compétences partagées qui sont établies dans la durée. Sous la direction d'un Coordonnateur national, ces compétences concernent les fonctions permanentes d'administration et de gestion financière, de passation de marchés, de suivi-évaluation, de genre, jeunes et ciblage, et de gestion des savoirs et communication. Ces fonctions sont relayées au niveau des URA par une équipe réduite composée d'un Responsable d'unité appuyé par un adjoint spécialiste en filières et un secrétaire-comptable.

271. **Ancrage opérationnel du PADAAM dans le PROCAR et organigramme** (Figure 4). L'opérationnalisation du PADAAM reposera sur une palette de fonctions complémentaires structurées en deux catégories :

(i) Les fonctions du programme – pays déjà établies dans le cadre du PROCAR (administration et gestion financière, passation des marchés, suivi-évaluation, communication et gestion des connaissances, genre, jeunes et ciblage, etc.) Le PADAAM renforcera ces fonctions par le recrutement (a) d'un Assistant comptable qui sera dédié à la comptabilité du PADAAM sous la responsabilité du RAF du PROCAR et (b) d'un Assistant en suivi-évaluation qui dépendra du Responsable en suivi-évaluation du PROCAR ; (c) Un assistant administratif sous la responsabilité du Coordinateur du PROCAR et (d) de deux chauffeurs.

(ii) Les fonctions techniques spécifiques adaptées à la mise en œuvre de l'approche-filière et de la stratégie de marché adoptées par le PADAAM. Pour ces fonctions, seront recrutés : (i) un chef de projet PADAAM, deux spécialistes agrobusiness (Céréales et manioc), un spécialistes OP et spécialiste en infrastructures rurales. Cette équipe sera renforcée par un binôme d'Assistance technique internationale qui appuiera d'une part les partenariats productifs et d'autre part la conception et la mise en œuvre des infrastructures en particulier l'aménagement des bas-fonds.

272. Le recrutement par le PROCAR du personnel additionnel pour le PADAAM sera initié par appel à candidatures et selon un processus concurrentiel et transparent agréé par le FIDA. Une évaluation du personnel sera réalisée annuellement sur la base des objectifs de performance assignés à chaque poste.

Les résultats de ces évaluations feront l'objet de décisions positives ou négatives (sanctions) en accord avec les dispositions du manuel de procédures.

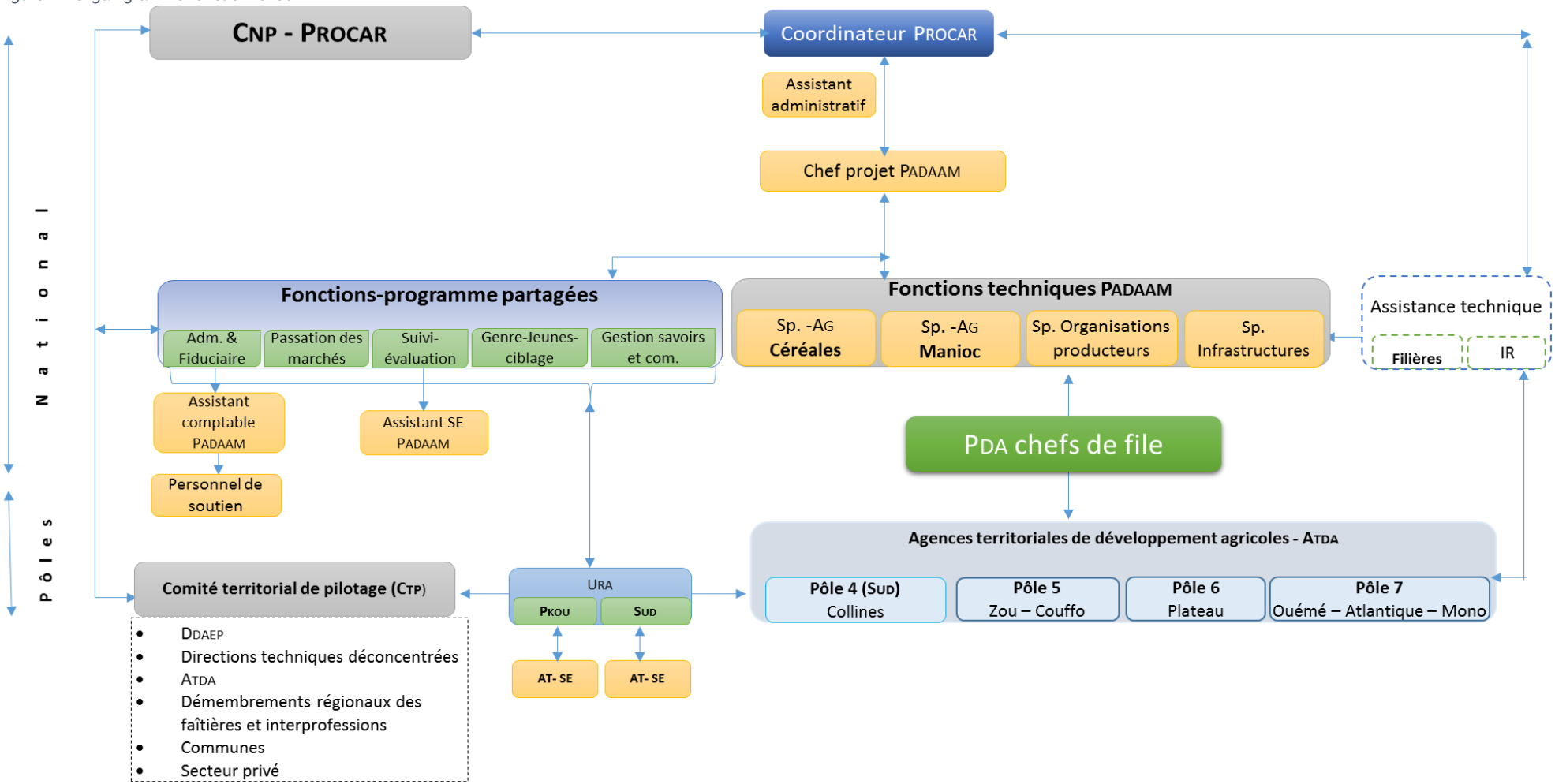
273. L'équipe nationale du PADAAM emménagera au siège du PROCAR ensemble avec les autres projets du portefeuille et l'équipe de coordination du programme-cadre. Celle-ci assurera la gestion des ressources et patrimoine, du personnel, des contrats de partenariat et d'exécution, de la synergie avec les autres projets, et de l'organisation des missions de supervision et de revue tout en veillant aux relations avec les partenaires techniques et financiers.

274. L'équipe du PADAAM sera responsable de la gestion opérationnelle du projet et aura comme principales tâches : (i) la coordination de sa programmation budgétaire notamment l'élaboration du PTBA et le suivi-évaluation des activités ; (ii) la préparation, en concertation avec les services techniques concernés, des dossiers d'appel d'offres des travaux, des fournitures et des services et la passation des marchés; (iii) le suivi technique et budgétaire des activités et des résultats ; (iv) la préparation des rapports trimestriels et annuels d'activités ;(v) la coordination des actions de formation, études, missions, etc.; (vi) l'organisation de la circulation de l'information entre les différents partenaires concernés (services techniques, organisations professionnelles, opérateurs privés, société civile, etc.); (vii) l'assistance, l'appui technique, le suivi des antennes régionales dans la mise en œuvre des différentes activités ; (viii) le contrôle de la qualité des réalisations et de la performance des prestataires de service (ONG, opérateurs spécialisés, bureaux d'étude, acteurs privés, fédérations de producteurs) ; (ix) le suivi de la mise en œuvre des orientations définies par le Comité national de pilotage, la mise en cohérence et la coordination avec les autres projets et les partenaires techniques et financiers au niveau national.

275. Au niveau des pôles de développement, le PADAAM sera mise en œuvre par les ATDA qui seront assistées par les démembrements de l'Assistance technique internationale dans le cadre d'un mandat contenant une stratégie de sortie claire garantissant sur un horizon de trois ans le renforcement des capacités et l'appropriation des compétences par les ATDA. Les fonctions-programme du PROCAR au niveau des trois pôles de développement seront exercées à travers les URA qui seront renforcées par le recrutement d'un Assistant en suivi-évaluation par URA. Les modalités de collaboration seront spécifiées dans un accord qui sera formalisé entre le PROCAR et les ATDA pour la mise en œuvre du PADAAM dans les pôles de développement.

276. En somme le PADAAM travaillera avec quatre ATDA (Collines ; Zou-Couffo ; Plateau et Ouémé-Atlantique-Mono). Sous la responsabilité fiduciaire du PROCAR, les ATDA avec l'appui des URA et de l'ATI assureront la mise en œuvre des activités et auront pour responsabilités : (i) la coordination des interventions à l'échelle des pôles ; (ii) l'appui à la passation des marchés locaux ; (iii) l'évaluation des contrats de performance avec les prestataires de services locaux, (iv) le suivi rapproché des activités mises en œuvre dans le cadre du projet par les différents acteurs (OP, ONG, services publics déconcentrés, prestataires privés).

*Figure 4 : Organigramme fonctionnel du **PADAAM***



4.2 GESTION FIDUCIAIRE ET DISPOSITIF DE DECAISSEMENT

277. ***Planification des activités et Plan de trésorerie***. A l'instar du PAPSFRA et du PADMAR, le calendrier d'élaboration du PTBA de chaque année N du PADAAM devra être mené comme suit : démarrage du processus d'élaboration au plus tard en octobre N-1 et approbation par le comité national de pilotage et par le FIDA au plus tard le 15 décembre N-1. L'équipe SAF (Service administratif et financier) du PROCAR devra être pleinement associée à la préparation du PTBA, pour être en mesure d'en assurer le suivi d'une manière efficace. Une fois le PTBA approuvé, le SAF et l'équipe technique effectuent une planification détaillée des activités par trimestre, avec les procédures de passation des marchés et les décaissements prévisionnels correspondants. Un plan de trésorerie sera ensuite préparé et mis à jour trimestriellement par le SAF sur la base de planifications trimestrielles glissantes. Les décaissements seront évalués en prenant en compte la procédure prévue par le FIDA.

278. ***Flux des fonds et dispositions relatives au décaissement.*** Les fonds du PADAAM seront gérés selon les procédures en vigueur au Bénin ainsi que celles du FIDA en matière de gestion administrative et financière des projets. Les procédures de gestion administrative et financière seront détaillées dans la Lettre à l'emprunteur et dans le manuel de gestion administrative, comptable et financière du projet.

279. La mise à disposition des fonds du FIDA se fera normalement au travers de « compte désigné ». La Caisse autonome d'amortissement (CAA) du Ministère en charge des Finances ouvrira au nom du projet un compte désigné (CD) à la BCEAO à Cotonou. Le Directeur Général de la CAA et le Receveur des finances de la direction de la dette seront les signataires du CD.

280. Un compte du projet (compte d'opérations) sera ouvert à Cotonou par le PROCAR dans une banque commerciale acceptable au FIDA. Le compte du projet sera mouvementé selon le principe de la double signature par le Coordonnateur et le RAF du PROCAR. Un sous-compte d'opérations pour les dépenses relatives au fonctionnement des URA de Bohicon et Parakou alimentés sous forme de régie d'avance, seront ouvert dans des agences de la banque ou est domicilié le compte d'opération. Les sous comptes seront mouvementés selon le principe de la double signature par le Responsable de l'URA et le secrétaire comptable. Ces sous compte d'opérations des URA seront réapprovisionnés sur demande d'appel de fonds justifiée pour les activités de terrain et les menues dépenses à hauteur de 600 000 francs CFA par mois.

281. Les spécimens des signatures des personnes habilitées à mouvementer le compte désigné et le compte du projet (compte d'opération) seront transmis au FIDA dès le démarrage du projet.

282. ***Décaissement***. Dès réalisation des conditions de décaissement stipulées dans l'accord de financement et sur demande de l'emprunteur, un dépôt initial sera effectué par le FIDA sur le compte désigné, suffisant pour couvrir la moyenne projetée des dépenses autorisées au titre du financement pour une période d'environ six mois. Le compte désigné sera réapprovisionné après la soumission au FIDA de demandes de retrait de fonds (DRF) préparées par la comptabilité du PADAAM et signées par un représentant autorisé de l'emprunteur. Le montant du premier transfert de fonds au compte désigné sera établi dans la lettre à l'emprunteur.

283. ***Risques fiduciaire***. En 2016 l'Indice de perception de la corruption (IPC) classe le Bénin 95ème sur 176 pays, avec un score de 3,6 correspondant à un niveau de risque moyen. Quant à la note de la performance du secteur rural (RSP)[73] attribuée par le FIDA, elle est de 3,5 équivalent également à un risque moyen. Cependant l'évaluation du risque menée pendant la formulation du PADAAM sur le dispositif fiduciaire du PROCAR, révèle que le risque de gestion financière au stade de la conception, est jugé « élevé ». Il est jugé « modéré » après la prise en compte des mesures d'atténuations.

284. ***Préparation des DRF***. Les demandes de retrait seront générées à partir du logiciel TOM2PRO sur la base des formulaires du FIDA par la SAF, transmis au Ministère des finances (CAA) et ensuite au FIDA. Le rythme d'établissement des DRF selon le mécanisme des fonds renouvelables est établi environ chaque trois mois. Les originaux des pièces justificatives seront gardés à la comptabilité du projet au PROCAR et mis à la disposition des auditeurs et des missions de supervision. Le RAF et le comptable s'organiseront pour effectuer périodiquement des missions d'appui aux secrétaires comptable des URA.

[73] Les notes de la performance du secteur rural sont réunies et publiées annuellement par PMD. Elles sont utilisées dans le système d'allocation fondé sur la performance. La note globale est la somme des notes de 12 indicateurs, dont E ii). L'indicateur E ii), qui se rapporte au respect de l'obligation de rendre compte, à la transparence et à la corruption en zone rurale, est mentionné en conséquence dans les directives relatives au décaissement sur la base du risque.

285. ***Contrôle interne et performance globale du projet***. Le Coordinateur du PROCAR sera responsable de la mise en place et du maintien du dispositif du contrôle interne adéquat du PADAAM (tout comme pour le PAPSFRA et PADMAR). Les procédures de contrôle interne, selon les meilleures pratiques applicables sont celle détaillées dans le manuel des procédures de gestion administrative et financière (manuel unique du PROCAR) qui sera révisé en y intégrant les spécificités du PADAAM. L'organisation de l'UCP doit assurer une bonne séparation des taches incompatibles. Une session de sensibilisation de l'ensemble du personnel du projet sera organisée pour l'instauration d'un bon environnement de contrôle interne. L'appréciation du contrôle interne se fera pendant les missions de supervision ainsi que pendant la mission d'audit annuelle.

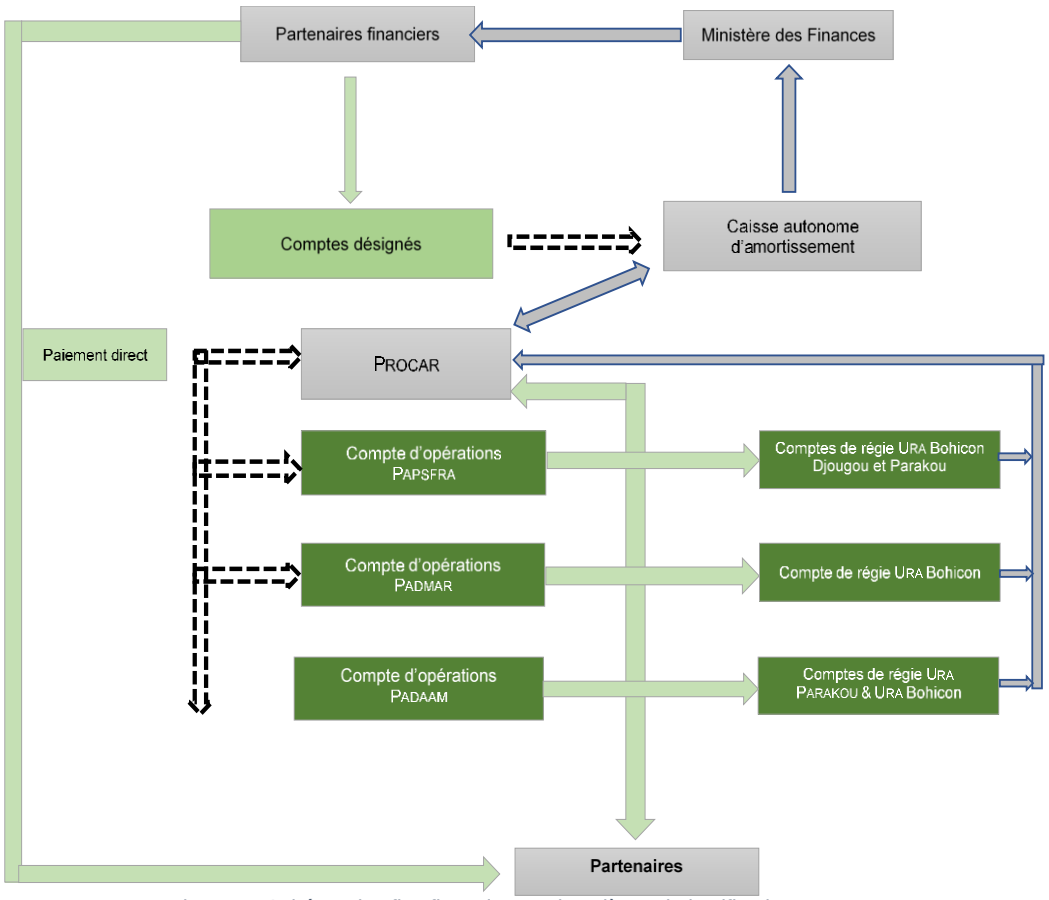
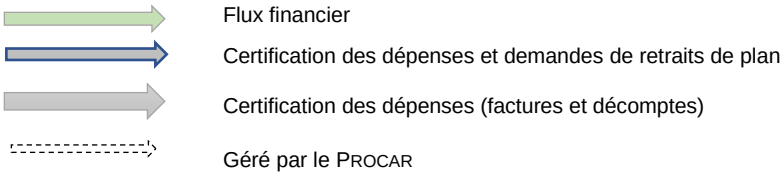


Figure 5 : Schéma des flux financiers et des pièces de justificatives



286. ***Contribution de la partie béninoise et des béninoise*** : La contribution du Gouvernement se limitera à l'ensemble des droits, impôts et taxes sur les biens, travaux et services qui seront acquis par le projet. Celle des bénéficiaires sera en nature ou en numéraire et les procédures de valorisation seront mise en place par le projet.

287. ***Logiciel de gestion***. Le PADAAM utilisera le logiciel TOM2PRO, déjà utilisé par les PAPSFRA et le PADMAR. Il devra toutefois veiller à acquérir, chaque fois qu'elles seront disponibles et nécessaires, les dernières versions du logiciel, à le paramétrer afin de le maintenir à un niveau de fonctionnement correct et efficient, et à former son personnel sur toutes les nouveautés qui peuvent améliorer la gestion des projets du PROCAR. Le PADAAM conclura également, tout comme les autres projets du PROCAR, un contrat

d'assistance technique avec le fournisseur du logiciel pour la maintenance du dit logiciel. Cette assistance devra assurer la formation initiale du personnel, son recyclage régulier et la saisie du premier PTBA.

288. ***Principes et procédures comptables***. Le PADAAM tiendra une comptabilité d'exercice basée sur les normes comptables SYSCOHADA, qui sont conformes aux exigences du FIDA dans la mesure où elles convergent vers les IFRS. Les procédures comptables et de contrôle du PADAAM seront documentées dans le manuel de procédures administratives et financières du PROCAR. Le SAF du PROCAR utilisera un système de suivi financier basé sur : (i) le suivi bancaire du compte désigne, des comptes des opérations et de la préparation régulière de demandes de retraits de fonds (DRF) ; le suivi budgétaire qui permettra de tenir à jour le tableau de bord de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources ; et (iii) suivi comptable, avec la vérification de la régularité des dépenses et des imputations des pièces de dépenses au niveau de la comptabilité. Le système comptable permettra également la comptabilisation de la contribution du Gouvernement essentiellement composée des droits, impôts et taxes sur les biens, et services acquis par le projet. Ainsi que la contribution des bénéficiaires en natures ou en numéraires. Il en est de même pour le suivi des avances à justifier par les partenaires stratégiques et OP.

289. ***Etats financiers annuels***. La responsabilité de la préparation des états financiers annuels incluant les notes et annexes relèvera de l'équipe financière du PROCAR. Ces rapports seront transmis au FIDA au plus tard le 30 avril de chaque année. Pour ce qui est des rapports financiers (intérimaires et non audités), produits à partir du logiciel, ils seront préparés trimestriellement par le PROCAR et incluront les sources et utilisations des fonds par catégories de dépenses du projet. Ils présenteront également l'exécution budgétaire trimestriel ainsi que la performance financière du projet. Le PROCAR soumettra des copies des rapports financiers au MAEP et au FIDA au plus tard 30 jours après la fin du trimestre. Le RAF rendra mensuellement compte de l'état des dépenses et de l'utilisation des ressources au Coordonnateur du Programme et préparera les dossiers financiers nécessaires à la préparation des missions de supervision et les sessions du comité de pilotage.

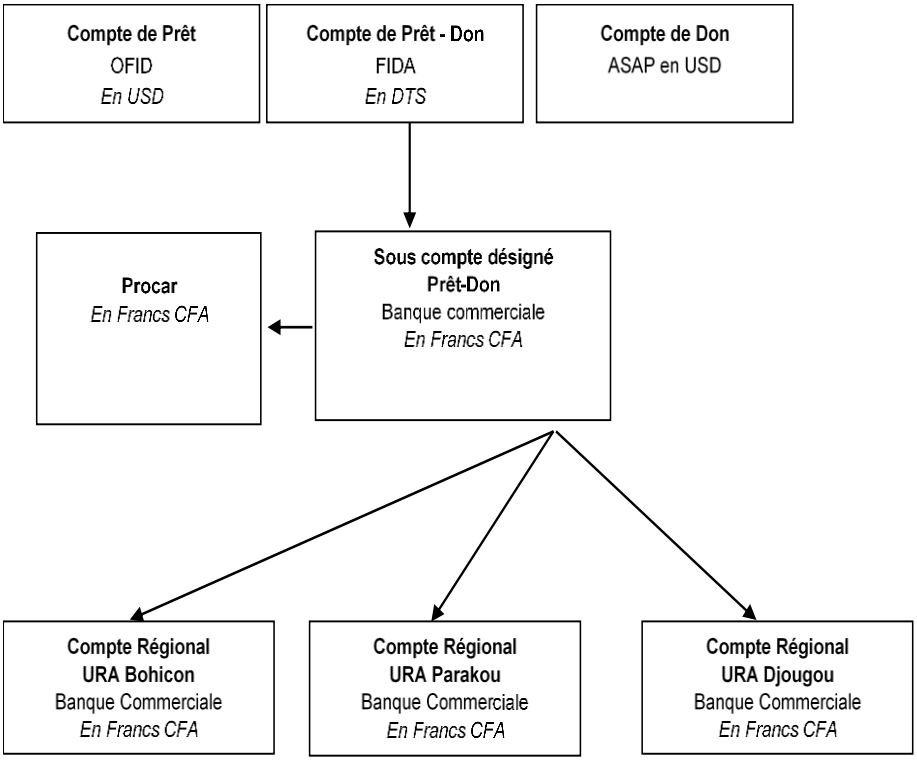
290. ***Audit interne***. Tel qu'établi dans le PROCAR, le PADAAM ne disposera pas de fonction spécifique d'audit interne. Ce rôle est joué par l'Inspection générale du Ministère de tutelle qui y effectue des missions d'audit périodiquement. Etant donnée les exigences de l'accord de financement, en particulier concernant le format et les délais, la fonction d'audit interne pourrait être confiée à un Cabinet indépendant recruté par le PROCAR après appel à concurrence qui veillera à la bonne application des procédures mises en place tant du point de vue financier, administratif que technique.

291. ***Audit Externe***. Les états financiers annuels du PADAAM seront soumis à un audit externe annuel selon les directives prescrites par le FIDA. Cet audit sera effectué selon les normes internationales d'audit et conformément aux directives du FIDA en matière d'audit. Les auditeurs externes seront recrutés par le ministère du développement selon une procédure d'appel d'offre nationale ouvert, suivant la méthode de sélection basée sur la qualité et le coût et avec l'accord du FIDA. Une fois l'auditeur retenue, le PROCAR devra s'organiser pour que ce dernier puisse démarrer sa mission des états financiers N au plus tard courant avril N+1.

292. L'audit des états financiers du projet a pour objectif de déterminer si lesdits états sont présentés conformément au référentiel comptable applicable, c'est-à-dire le SYSCOHADA. Selon les nouvelles directives, l'auditeur doit donner une opinion unique sur les états financiers (l'élargissement de l'étendue de l'audit et/ou des opinions supplémentaires peuvent être demandées, à la discrétion du FIDA. Le rapport d'audit doit être accompagné d'une lettre de recommandations, qui est un rapport sur les contrôles internes et procédures opérationnelles du projet, et sur leur efficacité. Cette lettre est fondée sur les vérifications effectuées par l'auditeur externe pendant le déroulement normal de l'audit. Cette lettre de recommandations doit donner également des renseignements sur l'état de l'application des recommandations émises au cours des audits précédents. Les versions provisoires des termes de référence seront préparées et intégrées dans le manuel des procédures et feront l'objet de validation pendant les négociations.

293. Les rapports d'audit seront transmis au FIDA au plus tard six mois après la clôture de l'exercice fiscal, c'est-à-dire au plus tard le 30 juin de l'année suivante. La non soumission du rapport d'audit annuel dans ce délai constituera une clause de suspension des décaissements.

Figure 6 : Circuit de mise à disposition de fonds



4.3 PASSATION DES MARCHES

294. Le cadre institutionnel de passation des marchés au Bénin reste inchangé avec les mêmes organes de passation, de contrôle et de régulation des marchés. Un nouveau code des marchés publics issu de la transposition des directives de l'UEMOA, a été adopté par le Gouvernement en vue de corriger certaines insuffisances constatées par les acteurs de la commande publique et de l'adapter aux directives communautaires. C'est la Loi N°2017-04 du 19 Octobre 2017 portant Code des marchés publics en République du Bénin. Par ailleurs, pour améliorer la crédibilité du système de passation des marchés publics et garantir la transparence dans la gestion de la commande publique, le Système intégré de gestion des marchés publics (SIGMAP) est mise à jour de façon périodique. Ce nouveau code vient ainsi de renforcer le cadre juridique de passation des marchés, le rendant performent conformément aux directives communautaires. Cette performance est due aux réformes de la gestion des finances publiques, afin de corriger les déséquilibres macroéconomiques et conforter davantage la gouvernance économique et financière du Benin. Le nouveau code est conforme aux normes internationales ainsi qu'aux directives de l'UEMOA. Il permet de garantir les principes de l'économie, l'efficacité du processus d'acquisition, libre accès à la commande publique et la transparence des procédures, et ce à travers, la rationalité, la modernité et la traçabilité des procédures. Les partenaires financiers qui interviennent au Benin devront donc s'aligner sur les procédures nationales, qui sont jugées conformes aux normes internationales. Aussi, l'article 7 du nouveau code, stipule que « les marchés financés par des ressources extérieures sont soumis aux dispositions de la nouvelle loi, dans la mesure où elles ne sont pas contraires aux dispositions des accords de financements. »

295. Les décrets d'application du nouveau code n'étant pas encore disponibles, il est recommandé l'utilisation des décrets existants qui définissent les seuils de passation applicables pour les marchés en fonction de leur nature.

Tableau 33 : Seuils de applicables pour les marchés relevant des compétences du MAEP et de la DNCMP

Nature	Seuils du MAEP	Seuils DNCMP
Biens et fournitures	> 20 millions	> 80 millions
Travaux	> 60 millions	> 200 millions
Prestations Intellectuelles	> 10 millions pour les cabinets > 10 millions pour les consultants individuels	> 60 millions pour les cabinets > 40 millions pour les consultants individuels

1. Le contrôle a priori des marchés publics au-dessus des seuils de passation susmentionnés est exercé par les Cellules de contrôle des marchés publics (CCMP) du MAEP alors qu'au-delà des seuils de compétence, les marchés sont soumis au contrôle a priori de la Direction nationale de contrôle des marchés publics (DNCMP) conformément à l'article 14 du nouveau Code des marchés publics.

2. Cependant, la forme et le contenu des dossiers de passation de marchés (DAO, demande de proposition demande de cotation fournisseurs et contrat) doivent respecter le modèle type prévu par les Directives du FIDA mais également de répondre en ses exigences en terme de responsabilité conformément au manuel de passation de marchés/module B : « c'est à l'emprunteur/au bénéficiaire qu'incombe la responsabilité principale de la passation des marchés et de sa gestion, tandis que le FIDA conserve une responsabilité fiduciaire »

3. Pour tous les marchés dont les montants sont inférieurs aux seuils de passation des marchés publics, le manuel de procédures devra préciser expressément les règles de passation y relatives. Et ceux supérieurs au seuil de passation doivent respecter les différentes étapes d'examen et d'approbation de la CCMP de la tutelle. De même, les seuils de conclusion par l'autorité (Coordinateur ou Ministère de tutelle) et d'approbation (Ministère tutelle) devront être clairement indiqués dans le Manuel de procédures conformément au nouveau Code des marchés publics.

4. ***Conditions générales*.** Les conditions de passation de marchés du PADAAM sont désormais incluses dans les conditions générales au financement du développement agricole par le FIDA. Toutefois, les conditions spéciales seront détaillées dans la lettre au Bénéficiaire, qui indiquera les seuils d'examen préalable du FIDA. Les marchés de biens, de travaux et de services financés par le projet seront passés conformément aux dispositions de la réglementation du Benin en matière de passation de marchés, dans la mesure où celle-ci est compatible avec les directives du FIDA pour la passation des marchés.

5. Au démarrage du projet, le plan de passation de marchés relatif aux dix-huit premiers mois de mise en œuvre (joint au DCP) sera actualisé par le projet et soumis à la non-objection du FIDA. Il mentionnera pour chaque marché, la méthode de passation des marchés, les seuils de revue préalable, et les étapes de passation de marchés. Ce premier plan de passation des marchés sera une des conditions préalables de décaissement. Ensuite et pour chaque année, un plan annuel de passation de marché sera élaboré et intégré au PTBA. Ce plan sera saisi au SIGMAP condition préalable de traitement par la CCMP. Les Plans de passation des marchés (PPM) sont publiés en début d'année budgétaire conformément à l'article 24 du nouveau Code des marchés publics. Le PPM doit être considéré comme un document évolutif et faire l'objet d'actualisation périodique. Toute adaptation ou modification importante exigera un avis de non objection du FIDA. Chaque PPM devra préciser les procédures qui doivent être suivies par le Bénéficiaire afin de garantir la compatibilité avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Les marchés doivent être entrepris au cours de la période d'exécution du projet. Dans la mesure du possible et pour des raisons d'économie d'échelle et d'efficacité, certains marchés seront regroupés en lot. La gestion des marchés est assurée de la manière suivante : (i) la gestion administrative et juridique par la cellule de passation des marchés, (ii) la gestion financière par le RAF ; et (iii) la gestion technique par les chefs de composantes. D'une façon générale, le Coordonnateur est responsable de la bonne exécution de toutes les activités de passation des marchés.

6. ***Méthodes particulières de passation de marchés de fournitures et de travaux** : **Appel à la concurrence internationale***. Les contrats de fournitures et travaux d'un montant élevé susceptibles d'intéresser les entreprises opérant sur le plan international, sont attribués sur la base d'un Appel d'offres International. L'avis d'appel à concurrence doit être publié sur un site de renommé internationale, parallèlement à sa publication dans le journal officiel. Sauf disposition contraire, les marchés de travaux et

de fournitures dont les seuils sont présentés au tableau 26 seront attribués sur la base d'AOI conformément aux directives du FIDA.

Tableau 34 : Méthodes particulières pour fournitures et travaux.

Type de marchés	Valeur du marché (USD)
Biens	Plus de 200 000
Travaux de génie civil	Plus de 1 000 000
Services	Plus de 100 000

7. **Autres méthodes de passation de marchés de fournitures et de travaux**. Les méthodes de passation des marchés autres que l'Appel d'offres à la concurrence internationale, pouvant être utilisées pour les fournitures et les travaux sont détaillées ci-dessous. Ppm spécifie les méthodes à utiliser.

8. **Autres méthodes pour fournitures et travaux**

(a) Appel à la concurrence nationale
(b) Consultation de fournisseurs à l'échelle nationale
(c) Marché passé avec la communauté
(d) Entente directe ou gré à gré

9. **Méthodes particulières de sélection et d'emploi de consultants** : Sélection fondée sur la qualité et sur le coût. Sauf disposition contraire, les contrats de services de consultants sont attribués conformément à la sélection fondée sur la qualité et le coût.

10. **Autres méthodes de sélection et d'emploi de consultants :** Les autres méthodes de passation des marchés autres que la sélection fondée sur la qualité et le coût, et qui peuvent être utilisées pour les services de consultants sont détaillées ci-dessous. Le Plan de passation des marchés spécifiera les méthodes à utiliser.

11. **Autres méthodes de sélection et d'emploi de consultants Méthodes**

(a) Sélection au moindre coût (SMC)
(b) Sélection fondée sur les qualifications des consultants (SQC)
(c) Sélection de consultants individuels (SCI) et consultants à titre personnel (STP)
(d) Sélection par gré à gré
(e) Sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SCBD)
(f) Sélection fondée sur la qualité (SFQ)

12. ***Examen préalable par le FIDA*** : Le FIDA supervisera les opérations de passation de marché de l'Emprunteur afin de s'assurer que les fonds sont utilisés aux fins stipulés dans l'accord de financement, en tenant compte des principes d'économie, d'efficience et d'équité sociale. Concernant la revue a priori, les seuils d'examen préalable des marchés par le FIDA sont spécifiés dans la lettre au bénéficiaire. Le montant de ces seuils dépend de la nature du marché (Acquisition de bien, travaux, services et fournitures courants, prestations intellectuelles) et peuvent être modifiés en fonction du niveau du risque évalué lors des missions de supervisions.

13. Les marchés par entente directe et certains marchés de consultations sont en revue préalable quel que soit leur montant, il s'agit principalement de : (i) l'audit des comptes ; (ii) l'acquisition des logiciels ; (iii) Assistance technique ; (iv) manuels.

Tableau 35 : Récapitulatif de l'évaluation des risques fiduciaires au stade de la conception

	Évaluation initiale du risque	Mesure d'atténuation proposée	Évaluation finale du risque
Risque inhérent			
1. Indice TI	**M**	**-**	**M**
2. Note PSR	**M**	**-**	**M**
Risques relatifs aux contrôles			
1. Organisation et dotation en personnel	**E**	note 1,3	**M**
2. Budgétisation	**M**		**M**
3. Flux de fonds et dispositions relatives au décaissement	**E**	Note 1,2 & 3	**M**
4. Contrôles internes	**E**	note 1,2,3,4,5 & 6	**M**
5. Systèmes, principes et procédures comptables	**E**	Note 4 & 5	**M**
6. Rapports et suivi	**M**	-	**M**
7. Audit interne	**E**	Note 6	**M**
8. Audit externe	**F**	-	**F**
Risque fiduciaire du projet au stade de la conception	**E**		**M**
Globalement, le risque de gestion financière du projet au stade de la conception, est jugé « élevé » avant la prise en compte des mesures d'atténuations, et « modéré » après la prise en compte des mesures d'atténuations. Par conséquent, les modalités de gestion financière proposées permettront de satisfaire aux exigences minimales du FIDA			

Points forts

La mise en place au sein du PROCAR d'un comité de pilotage qui respect sa feuille de route (tenir ses sections de manière régulière et mise à disposition des rapports dans le délai etc..)

Les systèmes financiers actuel en place au PROCAR sont suffisamment adéquats et donc utilisables pour la gestion et l'administration des finances du projet. Le personnel expérimenté maitrisant les procédures du FIDA.

Mobilisation de la contrepartie au niveau du PADAAM sera compose uniquement que des taxes sur les achats de biens et services.

Existence au niveau du PROCAR d'un logiciel de gestion TOM2PRO en version multi-projet et multipostes qui sera paramétré en prenant en compte le PADAAM.

Capacité adéquate actuel du système de PROCAR à produire les rapports financiers requis.

Dispositif adéquate est mis en place pour la remonté de pièces justificatives des URA vers le PROCAR de manière régulière.

Point faibles

Le personnel clé du PROCAR ne bénéficie pas d'un contrat d'employé

Le faible taux de décaissement enregistre des projets du PROCAR.

Insuffisances relevées dans le manuel de procédures administratives et financières actuel du PROCAR qui peuvent avoir un impact dans l'exécution des activités.

Le logiciel ne permet pas la production des formulaires « 104 ».

Absence d'un logiciel dans la gestion des marchés.

Absence d'une fonction d'audit interne au sein du PROCAR

Inadéquate séparation des taches due à des postes vacants.

Mesures d'atténuation proposées

1. Régulariser le statut du personnel cadre de PROCAR par des contrats annuels renouvelable sur base d'une évaluation des performances.

2. Réviser le Manuel des procédures administratives et financières du PROCAR sur la base des insuffisances relevées qui peuvent avoir un impact sur l'exécution du programme tout en intégrant le PADAAM.

3. Finaliser le recrutement du personnel manquant.

4. Finaliser le paramétrage du Logiciel TOM2PRO afin qu'il puisse produire les formulaires « 104 ».

5. Acquérir un Logiciel pour la gestion des marchés et programmer la formation du SPM sur ce module.

6. Recruter un cabinet indépendant d'audit interne pour le PROCAR dont le rôle sera de veiller à la bonne application des procédures mises en place tant du point de vue financier, administratif que technique soldé par un rapport trimestriel avec une lettre de recommandation.

Tableau 36 : Questionnaire relatif à l'évaluation de la gestion financière (QEGF)

Sujet		Réponse	Observations
1.	**Organisation et dotation en personnel**		
1.1	Quel est l'organisme APP? Quel est le statut juridique de cet organisme ?	Tout comme les projets PAPSFRA et PADMAR du programme PROCAR, le PADAAM sera place sous la tutelle technique du MAEP Statut Etatique	RAS
1.2	La gestion financière du projet sera-t-elle du ressort de l'APP ou de l'UEP ?	La Gestion financière du projet sera assurée par le PROCAR sous la supervision du FIDA et du gouvernement Béninois	Pas de commentaire
1.3	L'organisme a-t-il exécuté précédemment un projet financé par un donateur ? Dans l'affirmative, donner des précisions.	Le Coordination du PROCAR exécute actuellement 02 projets financés par le FIDA (PAPSFRA et le PADMAR) et d'autres projets déjà clôturés ont été également finances par le FIDA tels que le PACER, PADER et PAGER, etc.	
	Personnel		
1.4	Quel est l'organigramme (prévu) du département de la comptabilité ? Joignez l'organigramme.	Sous le contrôle du Responsable administratif chaque comptable est rattaché à un projet et ces comptables partagent un assistant pour la gestion des caisses menues dépenses et la gestion des opérations courantes	Pour le PADAAM, un (1) Comptable et un assistant comptable seront recruté pour appuyer le RAF du PROCAR.
1.5	Indiquez le personnel comptable (prévu), en précisant le titre et les attributions du poste, ainsi que le niveau d'études et l'expérience professionnelle requis. Joignez les descriptions de poste et les CV du personnel comptable clé.	Il est prévu un comptable de niveau BAC+4 avec (05) ans d'expérience ayant dans la gestion comptable de projet financé par les PTF ; une expérience avec le FIDA serait un atout. Assistant administratif et Comptable niveau BAC +2 avec (03) années d'expérience	
1.6	Existe-t-il des descriptions de poste écrites définissant clairement les fonctions, les responsabilités, le niveau hiérarchique et le champ de compétence, du grade le plus élevé au plus bas ?	Le volume 2 du manuel des procédures décrit clairement les fonctions, les responsabilités, le champ de compétence ainsi que le niveau de hiérarchie le plus élevé au plus bas.	Confère volume 2 manuel des procédures du PROCAR
1.7	Le personnel en charge des finances et de la comptabilité est-il suffisamment qualifié et expérimenté ?	Le personnel en charge de la gestion financière a une bonne expérience de la gestion des projets FIDA. En effet, ce personnel avait déjà occupé les postes de comptables pour les projets clôturés tels que PAGER, PADER, PACER, PDRT	Le personnel clé du PROCAR qui devra participe à l'exécution du nouveau projet PADAAM devra être évalué comme le recommande les textes du FIDA
1.8	Le personnel en charge des finances et de la comptabilité du projet est-il suffisamment formé aux procédures du FIDA?	Le personnel en charge des finances à une connaissance acceptable des procédures du FIDA car ce personnel a déjà participé au moins une fois à des ateliers de formation dans ce sens.	
1.9	Y a-t-il des agents contractuels parmi le personnel financier ? Quelle est la durée des contrats ? Indiquez les postes clés vacants et la date à laquelle il est prévu de les pourvoir.	Le personnel financier est composé d'agent contractuel. La durée des contrats est de 1 an renouvelable. Il y a (3) postes vacants (Secrétaire comptable de l'URA Parakou, 2 Assistants suivi-évaluation PAPSFRA et PADMAR)	Pratique contraire aux textes du FIDA qui recommande que le personnel clé bénéficie d'un contrat de travail en bonne et due forme. Le recrutement est boucle a la date du 13 Décembre 2017 et les candidats retenues prendront fonction le 1er février 2018.

Sujet		Réponse	Observations
1.10	Quelle est la politique de formation du personnel financier et comptable ?	Il n'existe pas de plan de formation formel. Cependant, Le personnel financier participe à des ateliers de formation organisés soit par le FIDA ou par les experts internationaux du FIDA dans le but d'actualiser leur connaissance	RAS
1.11	Est-il avéré que le personnel financier est régulièrement muté dans d'autres services gouvernementaux ? Indiquez la fréquence des mutations de personnel	Non, cet état de chose n'est jamais survenu durant la mise en œuvre des projets déjà clôturés.	N/A
1.12	La fonction finance et comptabilité est-elle dotée d'un personnel suffisant ?	Non	Voir la possibilité éventuelle d'y joindre un assistant Administratif pour appuyer le RAF dans les questions de logistique, gestion des stocks et gestion du Personnel. Ces questions sont gérées actuellement par le RAF et les comptables
2.	**Budgétisation**		
2.1	Qui est responsable de l'établissement et de l'approbation des budgets du projet ?	La procédure d'établissement du PTBA se décrit comme suit : Cadrage du PTBA ensuite consultation régionale a la base, centralisation et mise en concurrence. Section de validation par le comité national de pilotage et soumission pour l'obtention de l'ANO par le FIDA (voir la description des processus dans le manuel de procédure).	
2.2	Les budgets du projet sont-ils établis de façon suffisamment détaillée pour les principales activités du projet de manière à permettre le suivi de l'exécution ?	OUI, les budgets des activités sont bien détaillés de façon à permettre un suivi dans la mise en œuvre	Ce budget détaillé est saisi dans le logiciel TOM2PRO qui permet un suivi budgétaire des activités du projet.
2.3	Des procédures sont-elles en place pour planifier les activités du projet, recueillir des informations auprès des unités chargées de ses différentes composantes et établir les budgets ?	Oui des procédures sont en place pour planifier des activités et recueillir des informations auprès des Responsables de composantes à travers des réunions périodiques, les plannings d'activités et les rapports mensuels	
3.	**Flux de fonds/Dispositions relatives au décaissement**		
3.1	L'organisme d'exécution a-t-il une bonne expérience du financement des donateurs, et notamment de l'utilisation des avances temporaires et de la procédure des ED ? Le personnel du projet a-t-il rencontré des problèmes concernant le fonctionnement des avances temporaires ou la procédure des ED?	L'équipe de Coordination du PROCAR comporte des cadres qui ont une bonne expérience de financement extérieure et de l'utilisation des avances temporaires Aucune difficulté pour le fonctionnement des avances temporaires	L'équipe de Coordination du PROCAR établit un plan de trésorerie semestriel afin de déterminer les besoins de trésorerie pour la période pour couvrir les besoins des activités.
3.2	L'organisme d'exécution a-t-il l'expérience de la gestion des décaissements du FIDA ou d'autres donateurs ? L'organisme a-t-il précédemment rencontré des problèmes importants dans la réception des fonds ?	Bonne expérience de gestion des décaissements FIDA, CTB, BOAD, Fonds mondial, Union Européenne par le SAF du PROCAR.	
3.3	L'organisme a-t-il la capacité de gérer le risque de change ou doit-il la renforcer ?	N/A	Comptes désignés sont alimentes en francs CFA.

Sujet		Réponse	Observations
3.4	Les bénéficiaires sont-ils tenus de contribuer aux dépenses du projet? Comment le paiement des fonds de contrepartie est-il prévu? Si les fonds de contrepartie doivent être payés en nature (sous forme d'apport de main-d'œuvre), des directives appropriées ont-elles été établies pour l'enregistrement et le calcul de l'apport de main-d'œuvre?	Oui les bénéficiaires contribuent à hauteur de 10 à 20% selon le cas dans l'acquisition des équipements, dans la réalisation des infrastructures et dans les formations Le paiement de la contrepartie est évalué non seulement par les taxes et droits indirects grevant les biens et services mais aussi par un apport financier destiné à l'acquisition des biens et services sur la base des procédures SIGFIP/Budget national	.
3.5	Le projet est-il en partie exécuté par des communautés ou des ONG? Les procédures nécessaires de reddition de comptes et de suivi sont-elles intégrées dans les systèmes de l'UEP pour lui permettre de suivre l'utilisation des fonds du projet par ces intervenants?	Oui, le projet exécute certaines de ses activités via les protocoles avec des partenaires stratégiques (Stratégie Faire-Faire) Oui, l'étendu de l'audit couvre tous les partenaires du projet qui reçoivent des fonds pour la réalisation des activités du Projet. L'équipe de Coordination du PROCAR également dans ses missions effectue un suivi de proximité aussi bien dans la gestion des fonds mais aussi dans la qualité du travail fait	Les protocoles avec ces partenaires se font sur la base des critères de performances (évaluation périodique participatives).
3.6	Décrivez les dispositions (prévues) concernant les flux de fonds du projet; joignez un organigramme et une explication des flux de fonds du FIDA, du gouvernement et des autres bailleurs.	(actualiser le flux de fonds)	Voir annexe
3.7	Dans quelle banque le compte d'avances temporaires sera-t-il ouvert?	Le compte d'avance temporaire est ouvert à la BCEAO sous la double signature du DG de la caisse autonome d'amortissement et du receveur principal du ministère des finances	
3.8	Les dispositions (prévues) pour le virement (par le gouvernement/ministère des finances) des fonds provenant du financement à l'organisme d'exécution sont-elles satisfaisantes ?	Non, le gouvernement ne respecte pas ses engagements au regard de la contribution de la contrepartie.	
4.	**Contrôles internes**		
4.1	Séparation des fonctions–les attributions fonctionnelles suivantes sont-elles remplies par des personnes ou des unités distinctes : i) autorisation d'une opération ; ii) enregistrement de l'opération ; et iii) garde des actifs faisant l'objet de l'opération?	La séparation des tâches est bien observée dans les fonctions comptables et financière. (Confère manuel des procédures)	Toutefois, le contrôle interne pourrait être renforce par le recrutement d'un Assistant Administrative et comptable
4.2	Les fonctions de commande, de réception, d'enregistrement et de paiement des biens et services sont-elles dûment séparées ?	Oui, ces fonctions sont séparées. Confère manuel des procédures	Le recrutement des postes vacants est en cours de finalisation
4.3	Les rapprochements bancaires sont-ils effectués par une personne distincte de celle qui effectue ou approuve les paiements ?	Oui. Confère manuel des procédures du PROCAR	

Sujet		Réponse	Observations
5.	**Systèmes, principes et procédures comptable**		
5.1	L'organisme est-il doté d'un système intégré de comptabilité permettant l'enregistrement correct des opérations financières du projet, y compris la répartition des dépenses par composante, catégorie de décaissement et origine des fonds? Le projet utilisera-t-il le système comptable de l'organisme?	Oui. Nous avions fait l'expérience des 02 logiciels connus à savoir SUCCESS et TOM2PRO. A ce jour le projet à généralisé TOM2PRO sur les 02 actifs Oui	Le système actuel ne permet pas la production des formulaires « 104 » et la gestion des marchés.
5.2	Des contrôles sont-ils en place pour la préparation et l'approbation des opérations, assurant que toutes les opérations sont correctement exécutées et suffisamment expliquées?	Oui. Il existe un système de contrôle interne à travers la mise en réseau de TOM2PRO avec un accès contrôlé.	RAS
5.3	Le plan comptable permet-il de comptabiliser correctement les activités du projet et les catégories de décaissement, et d'en rendre compte?	Oui le Plan comptable répond à nos besoins et permet la comptabilisation correcte des activités	RAS
5.4	La répartition des dépenses entre les diverses sources de financement peut-elle être faite avec précision?	Oui car déjà à l'initiation des dépenses les sources de financements sont déjà précisées ainsi que les codes budgétaires correspondants à l'activité	RAS
5.5	Le grand livre et les livres subsidiaires sont-ils rapprochés et équilibrés?	Les grands livres font objet de rapprochement à la fin de chaque mois pour sortir la réconciliation des comptes banques et ajuster les comptes si besoins	
5.6	Tous les documents comptables et toutes les pièces justificatives sont-ils conservés de façon permanente, dans un système défini auquel les utilisateurs autorisés peuvent avoir facilement accès?	Les documents comptables sont classés dans des chronos suivant un ordre chronologique et numérique. Ces documents sont aussi numérisés auprès de l'assistante de direction.	
5.7	Quelle est la méthode de comptabilité utilisée (par exemple, caisse, exercice)?	La méthode de comptabilité utilisée est la comptabilité d'engagement.	
5.8	Quelles sont les normes comptables appliquées?	Le SYSCOHADA est la norme comptable appliquée	
5.9	Le projet est-il doté d'un manuel écrit des politiques et procédures encadrant les activités et définissant les responsabilités du personnel?	Oui le manuel des procédures existe. il sera actualisé pour tenir compte du PADAAM	
5.10	Existe-t-il des procédures garantissant que seules les personnes autorisées pourront modifier les principes, politiques ou procédures comptables ou en établir de nouveaux à l'usage de l'organisme?	Voir 5.2	
5.11	Existe-t-il un manuel écrit des principes et procédures couvrant toutes les activités financières courantes du projet? Des manuels sont-ils distribués à tout le personnel concerné?	Oui le manuel des procédures existe. il sera actualisé pour tenir compte du PADAAM oui	RAS
	Paiements		
5.12	Toutes les factures portent-elles la mention "Payé"? Sont-elles datées, vérifiées, approuvées et clairement marquées pour l'imputation comptable?	Oui (voir échantillonnage) Oui (voir échantillonnage)	

	Sujet	Réponse	Observations
	Caisse et banque		
5.13	L'organisation tient-elle un livre de caisse adéquat et à jour, où sont enregistrés toutes les recettes et tous les paiements?	Oui (voir brouillard de caisse)	
5.14	Les comptes bancaires et la caisse font-ils l'objet d'un rapprochement mensuel?	Oui, voir les Pv d'arrêtés et de contrôle de caisse	
5.15	Indiquer le nom et le titre de tous les signataires autorisés des comptes bancaires du projet.	Sikirou Oloulotan (Coordinateur) Ali Chams Deen (RAF)	Mise en place de suppléants en cas d'indisponibilité des signataires titulaires
	Protection des actifs		
5.16	Existe-t-il un système de comptabilité des actifs immobilisés, comportant un registre des actifs immobilisés pleinement opérationnel – dans le cadre d'un système comptable intégré? Le système est-il tenu à jour?	Oui TOM2PRO à un module gestion des immobilisations intégré.	
5.17	Est-il procédé à des rapprochements physiques périodiques des actifs immobilisés et des stocks?	Oui, périodiquement des rapprochements se font ; (Mission Inspection générale du Ministère)	
	Divers		
5.18	Le projet a-t-il indiqué aux employés, aux bénéficiaires et à toute autre partie prenante à qui ils doivent signaler tout soupçon de fraude, gaspillage ou détournement concernant les ressources ou les biens du projet?	Les directives du FIDA sont largement partagés au personnel cadre dans ce sens.	Des mesures visant à prévenir des questions de conflits d'intérêts, fraudes, collusions devaient être formalisées dans le manuel de procédure et dans les contrats du personnel.
5.19	Les politiques et les procédures définissent-elles clairement les conflits d'intérêts et les transactions entre parties liées (réels ou apparents) et prévoient-elles des mesures destinées à protéger l'organisation?	Les directives du FIDA sont largement partagés au personnel cadre dans ce sens	Des mesures visant à prévenir des questions de conflits d'intérêts, fraudes, collusions devaient être formalisées dans le manuel de procédure et dans les contrats du personnel.
5.20	Existe-t-il des contrôles sur l'établissement des états de paie, et les changements apportés aux états de paie sont-ils dûment autorisés?	Oui, L'inspection générale du Ministère effectue périodiquement des contrôles dans ce sens	
6.	**Rapports et suivi**		
6.1	Le système de reddition de comptes doit-il être adapté pour permettre l'établissement de rapports sur les composantes du projet?	TOM2PRO génère le suivi budgétaire par composante et par activité sur une période donnée	
6.2	Le projet a-t-il établi les responsabilités en matière de rapports sur la gestion financière, spécifiant quels sont les rapports exigés, et qu'elles doivent en être la teneur et la fréquence?	Oui, tous les rapports exigibles à termes échus sont connus et les délais sont respectés pour la transmission de ces rapports au FIDA	Seule le formulaires « 104 » ne sont pas produits de façon systématique
6.3	Quelle est la fréquence de l'établissement des états financiers? Les rapports sont-ils élaborés en temps voulu pour être utiles à la prise de décisions?	Trimestriellement (RSF) et annuellement (Etat financier auditable) Oui	
6.4	Les rapports financiers font-ils la comparaison entre les dépenses effectives et les allocations budgétisées et programmées?	Les diligences attendues dans les rapports sont respectés	
6.5	Les rapports financiers sont-ils produits directement par le système informatique de comptabilité, par des feuilles de calcul ou par d'autres moyens?	Tous les états (Bilan, Tableau des emplois et ressources, exécution budgétaires, balance générale et analytiques) sont automatiquement générés par TOM2PRO	Sauf les formulaires « 104 »
6.6	(Si des états financiers consolidés sont nécessaires) Le système comptable est-il suffisamment équipé pour permettre la consolidation appropriée des données financières des organismes?	Non le système n'est pas	

Sujet		Réponse	Observations
6.7	Le système de gestion financière est-il informatisé?	Oui (TOMPRO généralisé)	Sauf le suivi des marches se fait via Excel
6.8	Ce système est-il en mesure de produire les rapports financiers requis?	Oui	
6.9	Le personnel est-il correctement formé à la maintenance de ce système?	Oui. Reste à former le personnel des Unités régionale	.
6.10	Des systèmes adéquats de "sauvegarde" des archives financières existent-ils?	Oui. Sur des supports tels que Disque dur externe ou clé USB	
7.	**Audit interne**		
7.1	L'APP est-il doté d'un service d'audit interne?	Non. Cependant, l'inspection général du Ministère qui joue ce rôle de façon périodique	Avec le nombre de projet au sein du PROCAR, il serait plus que nécessaire de recruter un cabinet indépendant d'audit interne dont le rôle sera de veiller à la bonne application des procédures mises en place tant du point de vue financier, administratif que technique soldé par un rapport trimestriel avec une lettre de recommandation
7.2	Quelles sont les qualifications et l'expérience du personnel du service d'audit interne?	N/A	
7.3	À qui l'auditeur interne rend-il compte?	N/A	
7.4	Le service d'audit interne inscrira-t-il le projet à son programme de travail?	N/A	
7.5	Les conclusions de l'audit interne sont-elles suivies de mesures d'application?	N/A	
8.	**Audit externe**		
8.1	Quel est l'auditeur externe de l'organisme?	L'auditeur externe est recruté après appel d'offre qui membre de l'ordre des experts comptables du Bénin	
8.2	L'audit externe de l'organisme subit-il des retards? Quand les rapports d'audit sont-ils publiés?	A ce jour l'auditeur externe a toujours respecté les délais de dépôts des rapports (Transmission des rapports au 30 juin	
8.3	L'audit externe de l'organisme respecte-t-il les normes internationales d'audit?	Oui	
8.4	D'importants problèmes de responsabilité ont-ils été signalés dans les rapports d'audit des trois dernières années ? Des problèmes ont-ils été constatés dans les précédents rapports d'audit concernant le fonctionnement des comptes d'avances temporaires ou l'utilisation des procédures relatives aux ED du projet ?	Non (confère ces rapports) Non (confère ces rapports)	
8.5	Les comptes du projet seront-ils audités par l'auditeur de l'organisme ou par un autre auditeur ?	Les comptes du projet seront audités par l'auditeur recruté après appel d'offre	
8.6	Le projet a-t-il établi un mandat acceptable pour son audit annuel ?	Oui les termes de référence d'audit sont élaboré sur la base des directives d'audit du FIDA	

APPENDICE 1

Phasage de l'accompagnement des OP dans le cadre des différents types de contrats pour les partenariats productifs

Types de partenariats		*Année 1*	*Année 2*	*Année 3*	*Année 4*	*Année 5*	*Année 6*	*Total*
Partenariats co-entreprises de type ESOP								
Total		**16**	**32**	**32**	**48**	**48**	**-**	**176**
Total OP		**15**	**30**	**30**	**45**	**45**	**-**	**165**
Riz (nouvelles ESOP)	*Nbre*	-	-	-	1	1	-	2
Nbre OP correspondant		**-**	**-**	**-**	**15**	**15**	**-**	**30**
Riz (ESOP à renforcer)	*Nbre*	1	2	1	1	-	-	5
Nbre OP correspondant		**15**	**30**	**15**	**15**	**-**	**-**	**75**
Maïs (nouvelles)	*Nbre*	-	-	-	-	1	-	1
Nbre OP correspondant		**-**	**-**	**-**	**-**	**15**	**-**	**15**
Manioc (nouvelles)	*Nbre*	-	-	1	1	1	-	3
Nbre OP correspondant		**-**	**-**	**15**	**15**	**15**	**-**	**45**
Cumulées ESOP	*Nbre*	**15**	**30**	**30**	**45**	**45**	**-**	**165**
Cumulées OP		**15**	**45**	**75**	**120**	**165**	**165**	**165**
Partenariats type 4P								
Total		**5**	**112**	**32**	**118**	**8**	**-**	**275**
Total OP		**-**	**100**	**16**	**104**	**4**	**-**	**224**
4P Riz	*Nbre*	-	-	-	-	-	-	-
Nbre OP correspondant		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
4P Maïs, type PIVERT/ ESSOR	*Nbre*	-	4	8	6	2	-	20
Nbre OP correspondant		**-**	**4**	**8**	**6**	**2**	**-**	**21**
4P Maïs, type partenariat avec agrobusiness	*Nbre*	-	1	-	1	-	-	2
Nbre OP correspondant		**-**	**13**	**-**	**13**	**-**	**-**	**26**
4P Manioc, type PIVERT/ ESSOR	*Nbre*	-	4	8	6	2	-	20
Nbre OP correspondant		**-**	**4**	**8**	**6**	**2**	**-**	**20**
4P Manioc, type partenariat avec agrobusiness	*Nbre*	-	1	-	1	-	-	2
Nbre OP correspondant		**-**	**79**	**-**	**79**	**-**	**-**	**157**
4P Manioc type MPE/AGR du PACER à renforcer	*Nbre*	5	2		-	-	-	7
Nbre OP correspondant		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Cumulées 4P	*Nbre*	**5**	**117**	**149**	**267**	**275**	**275**	
Cumulées OP	*Nbre*	**-**	**100**	**116**	**220**	**224**	**224**	**224**
Partenariats type « Contrats simples »								
Total		**30**	**94**	**80**	**64**	**62**	**-**	**330**
Total OP		**35**	**654**	**258**	**138**	**102**	**-**	**1 188**
Riz	*Nbre*	-	10	4	1	-		15
Nbre OP correspondant		**-**	**200**	**80**	**20**	**-**	**-**	**300**
Maïs	*Nbre*	-	24	6	3	2	-	35
Nbre OP correspondant		**-**	**384**	**96**	**48**	**32**	**-**	**560**
Manioc	*Nbre*	30	60	70	60	60	0	280
Nbre OP correspondant		**35**	**70**	**82**	**70**	**70**	**-**	**328**
Cumulées Contrats simples	*Nbre*	30	124	204	268	330	330	
Cumulées OP			**689**	**947**	**1 086**	**1 188**	**1 188**	
GRAND TOTAL OP		**50**	**784**	**304**	**287**	**151**	**-**	**1 577**
GRAND TOTAL OP CUMULE		**50**	**834**	**1 139**	**1 426**	**1 577**	**1 577**	**1 577**

Total Riz	*405*
Total Maïs	*622*
Total Manioc	*550*
Grand total	*1 577*

APPENDICE 2. TERMES DE REFERENCE DES SPECIALISTES ET OPERATEURS POUR LA MISE EN ŒUVRE

ASSISTANCE TECHNIQUE INTERNATIONALE

RESPONSABILITES

- Coordination opérationnelle de tous les opérateurs engagés dans la sous-composante 1.1 ;
- Assistance technique auprès dédits prestataires, en particulier pour la mise en œuvre de leurs Plans de travail et budget annuels (PTBA) au niveau des PDA, qui ont été validés par les Comités territoriaux de planification participative (CTP) et le Comité nationale de pilotage (CNP) ;
- La consolidation des programmes d'activités de tous les prestataires;
- Le renforcement des capacités des ATDA (i.e. Direction des Programmes filières et Direction Renforcement des capacités) à la gestion de projet (en particulier l'élaboration des PTBA et le suivi-évaluation des activités) et sur les fonctions techniques;
- Contribuer à l'identification des partenariats productifs CS/4P/ESOP. Pour identifier les partenaires amenés à rentrer dans un contrat simple, l'ATI usera de ces réseaux et travaillera en étroite collaboration avec les agents commerciaux de la FUPRO[74] chargés de faire remonter au projet (Responsable OP) les pistes de contractualisation (cf. étape 1 du dispositif décrit plus haut);
- La préparation de canevas types pour la préparation de plans d'affaires simplifiés et détaillés (étapes 2 et 3) ;
- La soumission des plans d'affaires détaillés approuvés par le Comité technique dans le circuit de financement avec les institutions financières partenaires ;
- L'appui à la mise en œuvre des plans d'affaires et supervision des procédures de passation de marchés (étape 4) ;
- En collaboration avec un juriste, la formulation de contrats types pour les CS/4P/ESOP définissant le cahier des charges de l'acheteur i.e. les volumes de production à fournir, les échéances de livraison et les spécifications qualité.

PROFIL

L'ATI devra répondre aux critères de sélection suivants :

- Organisation internationale à but non lucratif ;
- Justifier d'une expérience internationale d'au moins 15 ans dans la mise en œuvre de projets d'appui aux filières et à l'entrepreneuriat rural, en particulier au Bénin et dans d'autres pays de la sous-région ;
- Justifier d'une expérience globale dans la mise en œuvre de projets financés par des bailleurs de fonds comme le FIDA, la Banque mondiale ou d'autres agences multilatérales ou bilatérales ;
- Expérience comme agence d'exécution de projets: capacité démontrée à planifier, budgétiser et coordonner des activités ; expérience prouvée dans la supervision/encadrement de prestataires de mise en œuvre nationaux ;
- Expérience dans l'appui à entrepreneuriat rural, le montage de plans d'affaires, le renforcement des capacités entrepreneuriales, en particulier à destination des petites et moyennes entreprises et des organisations de producteurs ;
- Expérience dans l'identification et la mise en œuvre de partenariats commerciaux et le suivi de partenariats public-privé dans les pays en voie de développement ;

L'ATI sera logée au PROCAR et sera déployée dans les PDA au niveau des ATDA, avec qui elle travaillera étroitement. L'ATI sera recrutée par appel d'offre international et opérera jusqu'à la mi-parcours du projet, avant transfert des responsabilités au PROCAR et aux ATDA.

[74] La FUPRO est renforcée dans ses capacités de prospection des marchés dans la composante 1.2.

OPERATEUR POUR LE DEVELOPPEMENT DE PARTENARIATS PRODUCTIFS DE TYPE CO-ENTREPRISES

I. Contexte

1. Le Gouvernement de la République du Benin a bénéficié d'un financement du Fida pour la mise en œuvre du Padaam. L'objectif de développement du Padaam est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes.

2. Le Padaam est structuré en 2 composantes : (i) Composante 1 : Renforcement des partenariats et création de la valeur ajoutée ; (ii) Composante 2: amélioration de la productivité et de la production agricole. La coordination et la gestion du Padaam seront assurées à travers le Procar. Il ciblera les filières riz, mais et manioc dans sa zone d'intervention, qui couvre 4 Pôles de développement agricoles regroupant les 7 départements suivants : les Collines ; le Zou et le Couffo ; le Plateau et l'Ouémé, l'Atlantique et le Mono.

3. La durée de mise en œuvre du Padaam est de 6 ans avec une revue à mi-parcours après 3 ans.

4. La composante 1 du projet comporte entre autres une sous-composante 1.1 Développement de partenariats, organisée en deux volets : (i) volet 1 : « appui technique à l'émergence et au développement des partenariats productifs ; (ii) volet 2 : « appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats ».

5. Lesdits partenariats, que l'on qualifie de « productifs » et qui seront appuyés par le Padaam, formalisent des relations entre acteurs d'une même filière et permettent une meilleure intégration entre les maillons de la production, de la transformation et de la commercialisation. Les partenariats sont concrétisés par des contrats d'approvisionnement d'une part, des plans d'affaires partagés d'autre part.

6. Les partenariats visés par le Padaam sont de trois types :

a. Des partenariats de contractualisation simples, impliquant une OP et un acheteur privé ou institutionnel ;

b. Des partenariats publics-privés-producteurs, portés par plusieurs OP et un privé agrégateur (transformateur, fournisseur d'intrants, etc.) ;

c. Des modèles de co-entreprise, qui sont des partenariats publics-privés-producteurs prenant la forme de société commerciale de type SARL dont le capital est partagé par tiers entre les producteurs, le dirigeant d'entreprise avec son équipe, et une institution qui accompagne le projet, ONG locale, internationale, ou fonds d'investissement à impact social.

7. Le Padaam financera les parts sociales (dans le cas de SARL) ou actions (dans le cas de SA) de chaque OP à hauteur de 90% pour près de 12 partenariats sur ce dernier modèle de co-entreprise, existants ou à créer.

8. Par ailleurs, Le Padaam financera une assistance technique de long terme chargée du développement de cet écosystème de co-entreprises et de la structuration des partenariats établis autour de ces PME agricoles et agro-industrielles, en vue de leur capitalisation future par un fonds d'investissement à impact social type SIF/FIDA ou autre.

9. Cette assistance technique prendra la forme d'un binôme rassemblant une expertise locale (par exemple l'ONG ETD), et une expertise internationale, apportant aux partenariats une expérience et de la méthode en développement de l'entrepreneuriat, organisation de la gouvernance, appui à la gestion financière et stratégique, conformité légale et sociale, politique de financement.

II. Positionnement et compétences

10. L'opérateur (dit « société de portage »), tout au long de la mission qui se déploiera ponctuellement sur six années, avec reconduction tous les deux ans sur évaluation d'un certain nombre de critères à définir, sera en interaction avec :

a. Les instances exécutives du Padaam, auxquelles il rendra compte tous les 6 mois sous forme d'un rapport d'activité (cf. ci-après) qui donnera lieu à une présentation orale ;

b. Le partenaire technique local avec qui il formera le binôme d'appui au développement des partenariats sur le modèle de co-entreprise, vis-à-vis de qui il sera en mode de supervision sur un certain nombre d'activités (voir liste ci-après), en mode de co-construction sur un certain nombre d'autres activités, et dont il sera totalement indépendant pour un troisième type d'activités ;

c. Le (s) promoteur (s)/dirigeant (s) de l'entreprise, ses (leurs) collaborateurs directs, tout prestataire intervenant directement dans la direction des opérations de l'entreprise, auprès de qui il interviendra

comme conseiller, étant ainsi habilité à lui/leur demander tous travaux et documents qu'il jugera utile pour la bonne réalisation de sa mission d'assistance technique ;

d. Les OP et leurs instances dirigeantes, pour toute OP établie comme fournisseur/partenaire de la co-entreprise et instituée comme associé/actionnaire de l'entreprise, qu'il sera chargé de représenter dans les instances de gouvernance (conseil d'administration, assemblées générales, comités ad hoc).

III. Champ d'intervention et activités

11. La société de portage interviendra dans le dispositif d'accompagnement du Padaam, sous-composante 1.1 Développement de partenariats, spécifiquement sur les partenariats modèle de co-entreprise, au titre de son volet 1 : « appui technique à l'émergence et au développement des partenariats productifs, de même que dans la mise en œuvre de son volet 2 : « appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats ».

12. Au titre du volet 1, la société de portage, en co-construction avec son binôme national, fournira un appui technique au projet ainsi qu'aux parties prenantes des partenariats productifs pour l'identification et la formulation des plans d'affaires. Pour ce faire, il participera, selon des modalités de temps et d'apports techniques qui seront à préciser, sur les trois étapes préliminaires clés ainsi définies :

a. étape 1 : identification des opportunités de co-entreprise ;

b. étape 2 : préparation des plans d'affaires simplifiés, pré-évaluation et sélection au sein du comité technique rassemblé en comité d'identification des projets ;

c. étape 3 : préparation des plans d'affaires détaillés, des montages juridiques, contractuels et financiers, exécution de la due diligence stratégique, technique, organisationnelle, opérationnelle, financière, juridique, sociale et fiscale, évaluation et sélection au sein du comité technique rassemblé en comité de décision de réalisation de partenariat.

13. Toujours au titre du volet 1, la société de portage interviendra en mode de supervision vis-à-vis de son binôme national sur l'étape 4 du développement des partenariats productifs selon les modèles de co-entreprise, à savoir l'exécution et le suivi des plans d'affaires. Cette étape 4 recouvre les activités suivantes :

a. Mise en œuvre du plan de financement global du partenariat à travers le projet, les apports des promoteurs des entreprises, les éventuels co-investisseurs qui peuvent être des investisseurs privés, des fonds d'investissement à impact social ou des institutions nationales et/ou internationales dédiées au développement de l'entrepreneuriat, enfin des institutions financières locales ou internationales ;

b. Contractualisation et passation des marchés (fournisseurs, OP, équipements, infrastructures, prestations de services) ;

c. Suivi et réception des travaux et des équipements ;

d. Appui à la mise en place de la capacité organisationnelle et de la gouvernance de l'ensemble du partenariat ;

e. Coaching dans le déploiement des opérations.

14. Cette activité de coaching a pour finalité la bonne exécution et la réussite de la co-entreprise, qui bénéficiera à tous ses partenaires. Les acteurs de cette réussite étant les OP de première part, l'équipe dirigeante de l'entreprise de deuxième part, et le binôme national de troisième part, c'est à ces trois groupes que s'adressera le coaching, l'interlocuteur privilégié restant bien évidemment le binôme national qui est sur le terrain et en interaction régulière avec les dits acteurs. Il ressortira donc de la responsabilité du consultant international d'élaborer un mode de fonctionnement quadripartite efficace et qui emporte l'adhésion de toutes les parties prenantes.

15. Ce coaching couvrira les champs d'intervention suivants :

a. Structuration de la gestion :

i. Gestion financière : mise en place d'une fonction finance et comptabilité au sein de la co-entreprise ; établissement de procédures comptables et financières ; mise en place, le cas échéant, d'un système d'information de gestion ; mise en place d'un reporting financier et opérationnel mensuel ; mise en place d'un budget de trésorerie et des outils de gestion de la trésorerie, avec notamment le suivi des engagements financiers ; élaboration des états financiers

annuels conformes au régime SYSCOA ; mise en place d'une comptabilité analytique permettant des analyses de rentabilité et de sensibilité, un suivi des coûts et des marges par activité/produit/saisonnalité ;

ii. Management et gestion des ressources humaines : design organisationnel ; fiches de poste ; stratégie et modalités de recrutement ; politiques salariales, d'assurance sociale et de formation ; accompagnement au management ; question d'hygiène et sécurité au travail ;

iii. Gestion de la production : organisation de la supply chain amont et aval ; optimisation des procédés agriculturals et agro-industriels ; gestion de la qualité et des questions de sécurité/traçabilité des aliments ; pratiques métier, agréments et labels (type HACCP) ;

b. Suivi de la conformité légale, réglementaire, sociale et fiscale de l'entreprise.

c. Accompagnement dans la stratégie commerciale et marketing : prospection et études de marchés ; analyses concurrentielles et positionnement ; stratégies de communication, de prix et de distribution.

d. Accompagnement dans la politique de financement de l'entreprise et dans ses relations avec les partenaires financiers : la société de portage s'impliquera dans la gestion du financement et du bilan financier de la co-entreprise. Elle définira, en concertation avec le binôme national et le management de la co-entreprise, des stratégies de financement court et long terme, en exploitant au mieux toute la diversité d'instruments financiers (capital, quasi-capital, prêts bancaires moyen-long terme, découverts, etc.) et d'interlocuteurs financiers (banques locales, IMF, sites de *crowdfunding*, fonds d'investissement à impact social, groupements de *business angels*, investisseurs institutionnels, organismes publics d'appui à l'entrepreneuriat, fondations, etc.) qui constituent aujourd'hui l'écosystème entourant les initiatives innovantes en matière de développement par le secteur privé en Afrique sub-saharienne. Pour ce faire, il est attendu de la société de portage qu'elle mette au service du projet ses connaissances techniques, théoriques et institutionnelles en matière de financement des PME ainsi que son réseau de relations locales et internationales dans le dit écosystème.

16. Au titre du volet 1, la société de portage aura également pour mission, en co-construction avec son binôme national sur ce point, d'organiser le portage des actions (parts sociales) détenues par les OP dans la co-entreprise et donc la représentation de leurs intérêts au sein de la gouvernance du partenariat. Pour ce faire, la société de portage et son binôme devront : d'une part, organiser les modalités techniques et juridiques de ce portage, et partager et faire approuver le dispositif par le projet ; d'autre part, organiser les modalités relationnelles et de prises de décision avec les OP qu'ils représenteront et leurs instances dirigeantes : assemblées, réunions, remontées d'informations, compte rendu, organisations de votes, recueil de résolutions, constitution d'un ou plusieurs relais, calendrier de décisions, etc.

17. Au titre du volet 1 enfin, la société de portage, de façon autonome par rapport à son binôme national, aura pour responsabilité la structuration et l'organisation de la gouvernance de la co-entreprise. Elle veillera non seulement à la conformité légale et procédurale de celle-ci mais également à l'équilibre des pouvoirs au sein de cette gouvernance, au respect des engagements pris par les différents acteurs du partenariat, à la continuité d'un dialogue constructif entre les parties prenantes à la co-entreprise.

18. Au titre du volet 2 : « appuis financiers à la mise en œuvre des partenariats » de la sous-composante 1.1 Développement de partenariats du Padaam, la société de portage assurera un suivi de chaque dossier cible de co-entreprise candidate au financement par le projet et siégera dans les instances de décision de financement des projets de partenariat. En particulier, pour les cas de création de co-entreprises avec de nouveaux acteurs, le consultant sera impliqué dans les 4 étapes de validation du partenariat : opération test, expérimentation, consolidation, et performance.

19. Enfin, la société de portage devra assurer un suivi, une évaluation et la capitalisation de ses différentes activités et des outils et documents produits lors de la mission, ceci notamment dans une perspective de transfert des compétences à terme aux acteurs locaux du développement des filières agricoles.

iv. Profil

20. La société de portage devra démontrer une très bonne connaissance du territoire et de l'écosystème local : elle devra justifier d'une expérience longue des projets de développement par l'appui au secteur privé en Afrique de l'Ouest en général, au Bénin en particulier.

21. Elle devra attester d'une expertise avérée en :

- Entrepreneuriat et PME : une expérience d'au moins dix années dans l'appui à l'entrepreneuriat sur le continent africain, l'accompagnement sur le terrain des entrepreneurs, le montage et le suivi de plans d'affaires, le renforcement des capacités entrepreneuriales, en particulier à destination des PME.
- Investissement et finance d'entreprise : une grande expertise en matière de finance d'entreprise, de gestion et de stratégie d'entreprise, et une très bonne connaissance des problématiques liées à l'investissement à impact social.
- Gouvernance d'entreprise : elle devra avoir pratiqué pendant plusieurs années la gouvernance d'entreprise dans un régime de droit OHADA, en ayant notamment occupé des postes d'administrateurs de sociétés, et démontrera une connaissance fine des enjeux de gouvernance.

22. Expérience en management et exécution de projets : bonne capacité à planifier, budgétiser et coordonner des activités, précédents dans la supervision/encadrement de missions d'assistance technique à destination des PME en Afrique subsaharienne.

23. La société de portage sera également sélectionnée sur des critères de connaissance de l'écosystème du développement par l'appui au secteur privé et du financement par l'investissement d'impact : son track record devra montrer sa capacité à faire bénéficier le projet d'un bon réseau de relations institutionnelles dans ces milieux en Afrique de l'Ouest en général, au Bénin en particulier, ainsi que dans les milieux bancaires, de la microfinance et l'environnement des affaires (avocats, experts comptables, consultants, partenaires institutionnels, etc.)

24. Enfin, la société de portage sera sélectionnée sur la diversité des compétences qu'elle sera capable de mettre à disposition du projet : elle devra être capable, pour les besoins de la mission, de mobiliser, grâce à son réseau professionnel, des compétences variées, expérimentées dans les domaines d'activité requis ainsi que sur la géographie du projet.

POSITION : SPECIALISTE OP ET PRODUCTION

Mandat et responsabilités. Le mandat du spécialiste des organisations professionnelles et de la production du PADAAM est d'appuyer la mise en œuvre des activités des sous-composantes 1.2 "Renforcement des capacités des acteurs" et 2.1 "Accès aux intrants et aux services et appuis transversaux". Il interagira étroitement avec les autres spécialistes concernant en particulier le développement des partenariats productifs. Il aura pour principales responsabilités de

- Elaborer et suivre la mise en œuvre des conventions entre le projet et les Organisations de producteurs partenaires ;
- Préparer avec les parties prenantes la programmation annuelle des activités et veiller à leur bonne intégration dans le Ptba;
- Faciliter les échanges et les synergies entre les autres sous-composantes, les partenaires et les prestataires du Projet;
- Suivre régulièrement le planning de réalisation des activités et les résultats obtenus et veiller à leur documentation;
- Analyser les méthodologies utilisées et les performances obtenus. Proposer, en concertation avec les partenaires et prestataires concernés, les améliorations et modifications appropriées;
- Veiller à la documentation et la diffusion des bonnes pratiques générées par le Projet.

Tâches spécifiques

Volet Renforcement des OPA

- Apporter de l''appui conseil aux OPA dans la bonne exécution de leurs conventions et programmes de travail ;
- Participer aux étapes clés de la mise en œuvre des conventions et programmes de travail y relatifs.
- Appui les OPA dans confection d'outils de gestion de leurs activités (suivi-évaluation notamment), en particulier via des contrats de prestation avec des opérateurs de la place spécialisés dans l'accompagnement des OPA
- Suivre les activités des opérateurs sélectionnés pour l'accompagnement en élaboration de plans d'affaires dans le cadre des partenariats productifs de type « contrats simples » et du partenariat 4P sur le maïs et impliquant la COOP-DICPA.
- Faire le suivi des contrats des prestataires
- Consolider et mettre régulièrement à disposition des prestataires les idées de partenariats / contractualisation émergeant du dispositif interne aux OPA (réunions périodiques du CCAFIMA, réseaux IFRIZ, réseaux FUPRO et ses agents marketing, PNOPPA, etc.)

Volet Accès aux intrants agricoles

- Préparer, en concertation avec la Coop-Dicpa, le dossier de recrutement de l'expertise : (i) pour l'élaboration détaillée et la mise ne place du mécanisme de mise en œuvre des fonds leviers, en première année; (ii) l'évaluation des performances du mécanisme des fonds leviers pour la distribution d'intrants, en troisième année;
- Suivre et appuyer les travaux des expertises externes, et valider avec les parties prenantes, leurs constats, analyses et propositions;
- Veiller et appuyer les partenaires à la bonne programmation et synchronisation des différentes opérations depuis le recensement des besoins jusqu'à la livraison finale des intrants pour éviter des retards par rapport au démarrage des campagnes agricoles;
- Appuyer et veiller à la tenue des plateformes d'échange entre familles d'acteurs sur les problèmes d'approvisionnement et de distribution des intrants.

Volet Production semencière

- Faciliter les relations et la synchronisation des activités entre les acteurs producteurs des semences de base, les producteurs de semences et les acheteurs de semences et plants certifiés;
- Accompagner la Fnps dans le recrutement des techniciens semenciers, l'élaboration de leurs termes de référence et leur calendrier de travail, et l'évaluation des performances des techniciens semenciers;
- Veiller et appuyer les différentes parties prenantes à la bonne programmation des superficies semencières et la disponibilité à temps des semences nécessaires pour ces parcelles;
- Appuyer et veiller à la tenue des plateformes d'échange entre familles d'acteurs sur les problèmes de production des semences.

Volet Appui-conseil aux producteurs

- Préparer, en concertation avec la FUPRO, le dossier de recrutement de l'expertise: (i) pour l'élaboration détaillée et la mise ne place de la méthodologie du CEF, en première année; (ii) l'évaluation des performances du CEF, en troisième année;
- Suivre et appuyer les travaux des expertises externes, et valider avec les parties prenantes, leurs constats, analyses et propositions;
- Appuyer la mise en place de équipes d'animation du CEF et faciliter les échanges avec les autres animateurs et techniciens dans le milieu rural;
- Participer aux réunions d'évaluation des activités CEF et évaluer annuellement les performances du dispositif CEF en termes de couverture géographique de nombre d'exploitants touchés et de thématiques abordées avec les producteurs.

Volet Education nutritionnelle

- Préparer le dossier de recrutement de l'expertise pour l'élaboration détaillée de la méthodologie et du contenu de l'animation en matière d'éducation nutritionnelle;
- Valider les propositions de l'expertise et appuyer la mise en place du dispositif d'animation et d'éducation nutritionnelle;
- Faciliter les rencontres et échanges entre les équipes d'animation nutritionnelle et les équipes d'animation du CEF;
- Participer aux réunions d'évaluation des activités d'éducation nutritionnelle.

Volet Education environnementale et prise en compte des contraintes liées au changement climatique

- Appuyer les partenaires et faciliter les échanges pour identifier et valider les bonnes pratiques environnementales et de prise en compte des contraintes liées au changement climatique;
- Veiller à ce que les bonnes pratiques environnementales et de prise en compte du changement climatique soient intégrées dans les activités de sensibilisation, d'appui-conseil;
- Valider avec les OPA et les acteurs du développement les intrants naturels et les bonnes pratiques à diffuser largement;
- Participer à la documentation et la large diffusion des bonnes pratiques environnementales.

Profil

- Formation Bac+5 agro-économisme /socio-économiste avec 10 ans d'expérience dans le secteur du développement rural au Bénin
- Très bonne connaissance de la dynamique des OPA au Bénin et des mécanismes novateurs d'appui à la production
- Bonne connaissance des stratégies nationales et des réformes en lien avec la promotion des Pôles de développement agricoles (PDA) et des filières agricoles

POSITION : SPECIALISTE EN INFRASTRUCTURES RURALES

Tâches : Le responsable des infrastructures rurales fera partie de l'équipe de l'Unité de Coordination du PADAAM. Il sera chargé de la mise en œuvre des activités de la Sous-composante 2.2 Développement des infrastructures rurales comprenant les aménagements de bas-fonds, la réhabilitation de pistes rurales et la construction de magasins de stockage au profit des OP des filières du projet. Il sera sous l'autorité du Chef de projet, participera à la gestion et à l'exécution du projet et se chargera particulièrement de :

(i) Contribuer à la préparation du PTBA du projet ;

(ii) Participer et Coordonner les activités de planification des infrastructures rurales (aménagements de bas-fonds, pistes de désenclavement des bassins de production, infrastructures de stockage et de conditionnement) ;

(iii) Assister l'Unité de Coordination du projet dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des contrats de maitrise d'ouvrage déléguée et des conventions de partenariat avec les services publics (DGGR) et les collectivités;

(iv) Préparer des termes de référence concernant les prestations d'études et de contrôle des travaux pour la réalisation des infrastructures rurales (aménagements de bas-fonds, d'infrastructures de désenclavement, et d'infrastructures de stockage) ;

(v) Examiner et approuver les rapports d'études des différentes infrastructures ainsi que les rapports d'avancement fournis par le ou les Maitres d'ouvrage délégué ;

(vi) Assurer le suivi et le contrôle des prestations des maitres d'ouvrage délégué et de ses prestataires chargés du contrôle des travaux et de l'exécution des travaux des différentes infrastructures ;

(vii) Participer au processus de passation des marchés des différentes infrastructures rurales conduit par le ou les maitres d'ouvrage délégué ainsi qu'aux différentes réceptions (provisoire et définitive) des travaux ;

(viii) Appuyer les OP dans la mise en place de comités de gestion des aménagements de bas-fonds et appuyer les activités de renforcement de capacité (préparation de TDR, organisation et supervision des formations) des membres de ces comités ;

(ix) Assurer la supervision des activités de gestion et d'entretien des différentes infrastructures ainsi que le fonctionnement des différents comités de gestion et d'entretien ;

(x) Rédiger les rapports périodiques (mensuels, trimestriels, et annuels) de mise en œuvre des différentes infrastructures rurales (bas-fonds, infrastructures de désenclavement et infrastructures de stockage);

(xi) Participer à la préparation et à l'organisation des ateliers de suivi-évaluation participatif et apporter son entière collaboration aux missions de suivi-évaluation et de supervision du PADAAM;

(xii) Maintenir des relations étroites avec les autorités administratives, les collectivités territoriales, les OP, les services publics déconcentrés et autres partenaires du projet ;

(xiii) Accomplir toute autre tâche relevant de sa compétence, demandée par le chef de projet et qui est de nature à améliorer l'exécution des activités et la performance de l'Unité de coordination du Programme-pays.

Qualification et expérience : Etre Ingénieur, titulaire d'un diplôme universitaire de niveau Bac+5 ou équivalent en génie rural/génie civil et avoir un minimum de 15 années d'expérience professionnelle appropriée dans le domaine de la planification, la conception et la supervision des travaux d'infrastructures rurales notamment des aménagements hydroagricoles et des pistes rurales. Justifier un minimum de: (i) 5 références dans la conception et/ le suivi de la mise en œuvre des travaux d'aménagement de bas-fonds ; (ii) 3 Références dans la conception et/ou le suivi de la mise en œuvre de travaux de réhabilitation de pistes rurales ; (iii) 5 Références en élaboration de dossiers de consultation (services de consultants et dossiers d'appels d'offres de travaux) dont 3 références pour les travaux d'aménagement de bas-fonds et 2 références pour les travaux de réhabilitation de pistes rurales ;

Aptitude : Excellentes connaissances de facilitation, négociation, mobilisation de la population et de l'analyse genre et son application aux projets de développement. Avoir une bonne maitrise de l'outil informatique (logiciels de traitement de texte, tableur, SIG) et des logiciels de dessin assisté (COVADIS, AUTOCAD, Micro piste…). Excellente connaissance orale et écrite du français.

TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN MAITRE D'OUVRAGE DELEGUE (MOD) POUR LA MISE EN ŒUVRE DES INFRASTRUCTURES RURALES

I. CONTEXTE

25. Le Gouvernement de la République du Benin a bénéficié d'un financement du FIDA pour la mise en œuvre du PADAAM. L'objectif de développement du PADAAM est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des petits producteurs, en particulier les femmes et les jeunes. Les effets attendus sont les suivants : (i) les techniques de transformation à haute valeur ajoutée sont promues ; (ii) les capacités organisationnelles et managériales des acteurs des filières sont renforcées ; (iii) l'accès aux intrants de qualité, ainsi qu'aux techniques et technologies innovantes de production est amélioré ; et (iv) les infrastructures rurales sont améliorées.

26. Le PADAAM est structuré en 2 composantes : (i) Composante 1 : Renforcement des partenariats et création de la valeur ajoutée ; (ii) Composante 2: amélioration de la productivité et de la production agricole. La coordination et la gestion du Padaam seront assurées à travers le Procar. Il ciblera les filières riz, mais et manioc dans sa zone d'intervention, qui couvre 4 Pôles de développement agricoles (PDA 4,5,6,7) regroupant les 7 départements suivants : les Collines (Sud du PDA 4) ; le Zou et le Couffo (PDA 5) ; le Plateau (PDA 6) et l'Ouémé, l'Atlantique et le Mono (PDA 7).

27. La durée de mise en œuvre du PADAAM est de 6 ans avec une revue à mi-parcours après 3 ans.

28. La composante 2 du projet comporte entre autres une sous-composante Développement des Infrastructures comprenant les volets Aménagement des bas-fonds, Réhabilitation des pistes rurales et construction de magasins de stockage. Les objectifs opérationnels portent sur l'aménagement de 2500 ha de bas-fonds, la réhabilitation et le traitement de points critiques concernant 100 km de tronçons de pistes rurales et la réhabilitation/construction de 84 magasins de stockage au niveau village et de 7 magasins de stockage de semences au niveau département.

II. CHAMP D'INTERVENTION

29. ***Consistance des opérations***. Les ouvrages objet de la maîtrise d'ouvrage déléguée sont groupés en deux lots d'opération comme suit :

(i) Lot 1 : l'aménagement de 2500 ha de bas-fonds repartis dans les départements de Collines, Zou, Couffo, Mono, Plateau, Ouémé et Atlantique ;

(ii) Lot 2 : L'aménagement de 100 km de pistes rurales dans les mêmes départements ci-dessus dont 50 km en réhabilitation et 50 km en traitement de points critiques.

Chaque lot fera l'objet d'une convention distincte de maitrise d'ouvrage déléguée.

30. Le Maitre d'ouvrage délégué, doit conduire en collaboration avec l'Unité de Gestion du PADAAM le recrutement et le suivi des bureaux d'études et de contrôle, ainsi que des entreprises pour la réalisation respectivement des études et des travaux.

31. Responsabilités du Maitre d'ouvrage délégué (MOD). Le MOD sera lié pour chaque lot au Maître d'ouvrage (Unité de Gestion du PADAAM (PROCAR) par un contrat de MOD et s'occupera de la coordination de l'ensemble des activités qui concourent à la réalisation des travaux de construction des ouvrages définis ci-dessus. Il a donc en charge l'exécution du programme des travaux y relatifs, préalablement approuvé et validé par le PROCAR à qui il rendra compte régulièrement du niveau d'exécution.

32. La mise en œuvre du processus de maîtrise d'ouvrage déléguée implique une approbation préalable des options techniques par PROCAR en collaboration avec la Direction générale du génie rural. La maîtrise d'ouvrage déléguée a pour finalité d'instaurer une synergie entre le Maître d'ouvrage et le Maître d'ouvrage délégué afin de garantir la qualité des ouvrages, la maîtrise du coût et du délai d'exécution.

33. La responsabilité du MOD sera entièrement engagée dans la gestion complète des opérations dont la réalisation doit se faire conformément aux règles de l'art et suivant les clauses contractuelles établies et garantissant la qualité des ouvrages, la maîtrise des coûts et délais de réalisation.

34. Le MOD sera responsable à l'égard du Maître d'ouvrage, de l'exécution de ses prestations. Il est responsable vis-à-vis des tiers impliqués dans l'exécution du projet. Il prendra ou fera prendre toutes les assurances nécessaires pour couvrir les risques correspondants. Il n'est cependant pas responsable des pertes ou dommages causés ou résultant de cas de forces majeures (par exemple les catastrophes naturelles).

35. Nonobstant cette disposition, la MOD n'entame en rien le droit et la responsabilité du PROCAR (MO) et de ses partenaires stratégiques (DGGR, ATDA, Collectivités) qui seront pleinement associés à toutes les étapes essentielles du déroulement des prestations pour chaque lot ci-dessus défini.

III. PRINCIPAUX PRESTATAIRES DE MISE EN ŒUVRE

36. Les principaux prestataires à recruter dans le cadre de la présente mission pour une gestion efficace et efficiente des travaux pour chacun des lots sont les suivants :

37. ***Bureaux d'études pour les missions d'études, de surveillance et de contrôle des travaux.*** Il s'agit des Bureaux d'études dont les prestations couvriront les études (APS & APD), l'élaboration des dossiers d'appel d'offres (DAO), le contrôle et la surveillance des travaux et la supervision des ouvrages pendant la période de garantie (12 mois après la réception provisoire). Ils seront sélectionnés après appel à manifestation d'intérêt suivie de consultation restreinte sur la base de la liste restreinte issue de la manifestation d'intérêt.

38. ***Entreprises de travaux publics***. Il s'agit pour chaque lot de travaux d'entreprises spécialisées dans le domaine d'activités du lot, qui exécuteront les travaux. Elles seront sélectionnées après Appel d'Offres ouvert. Leurs prestations couvriront la phase travaux ou fournitures mais elles seront liées au projet pendant toute la période de garantie (12 mois à partir de la réception provisoire des travaux), afin de réparer toutes malfaçons non identifiées lors des réceptions provisoires.

IV. CONTENU DES PRESTATIONS DE MAITRISE D'OUVRAGE DELEGUEE

39. La Délégation de maitrise d'ouvrage consiste à la gestion administrative, technique et fiduciaire de toutes activités nécessaires pour la mise en œuvre de chaque lot d'opération. Les tâches principales à exécuter dans le cadre de l'exécution de la mission de MOD sont résumées comme suit :

- La définition avec le Maître d'ouvrage (PROCAR), des conditions administratives, techniques et financières selon lesquelles les ouvrages seront réalisés ;
- L'organisation de la sélection et de la contractualisation des bureaux pour les missions d'études (APS & APD - DAO), de contrôle et surveillance permanente des travaux, conformément aux directives du FIDA ou aux dispositions portant code des marchés publics et des délégations de service public en République du Bénin et ses décrets d'application selon les seuils de compétence ;
- L'organisation en collaboration avec l'Unité de Coordination du Projet, des séances de revue, de validation et de restitution des différents rapports d'études aux bénéficiaires (OP ou Communes en fonction du lot) et aux autres acteurs concernés (DDAEP, DDPTP, ATDA, etc.) ;
- L'organisation de la sélection et de la contractualisation des entreprises et autres prestataires de services, conformément aux directives du FIDA ou aux dispositions portant code des marchés publics et des délégations de service public en République du Bénin et ses décrets d'application selon les seuils de compétence.
- Le traitement des factures et décomptes des bureaux d'études, des entreprises et des autres prestataires de services suivant les conditions prévues aux marchés ;
- L'organisation de la supervision de l'exécution et du contrôle des travaux, des réceptions provisoires et définitives et du règlement définitif des travaux en collaboration avec le PROCAR et les autres structures techniques compétentes du MAEP (DGGR, ATDA) dans le cadre de leur mission publique ;
- L'application au besoin des pénalités de retard suivant les conditions prévues aux marchés des prestataires ;
- Le règlement des différends pouvant survenir dans le cadre de l'exécution des études et des travaux ;
- La mise à la disposition du PROCAR, des procès-verbaux des délibérations, les rapports d'audits ou des commissariats aux comptes ;
- La facilitation de l'accès aux représentants de PROCAR et à toute personne mandatée par lui à la documentation conservée par l'Agence pour toutes missions d'audit ou de supervision concernant le respect des procédures, l'évaluation technique et financière de la réalisation des travaux ;
- La fourniture à PROCAR de rapports d'avancement mensuels des activités, de rapports trimestriels d'avancement physique et financier des activités ainsi que rapports finaux d'exécution de chaque type d'activité ;
- L'évaluation globale du coût des travaux pour chaque lot d'opération ;
- La production d'un rapport final de la mission de chaque lot d'opération, qui retrace les activités menées depuis le début de chantier jusqu'aux réceptions sur le plan technique, administratif et financier ;

40. Les annexes 1 et 2 précisent les responsabilités des acteurs respectivement sur la chaine de passation de contrats et marchés de travaux et sur la chaine de gestions des différents prestataires.

V. DOCUMENTS A PRODUIRE

41. Pendant l'exécution par le Mod de la mission qui lui est confiée, il transmettra les rapports suivants :

(i) Rapport mensuel d'avancement de chaque lot d'opération comportant une Note technique d'avancement des activités de l'opération et un calendrier prévisionnel actualisé du déroulement de l'opération. Ce rapport est dû une semaine après la fin du mois concerné.

(ii) Rapport trimestriel d'avancement physique et financier de lot d'opération comportant :

- Une Note technique d'avancement cumulé des activités de l'opération (avec copies des ordres de services émis) ainsi que les dispositions ou modifications éventuelles à prévoir pour la poursuite de l'opération dans de bonnes conditions;
- Un calendrier prévisionnel actualisé du déroulement de l'opération ;
- Le montant cumulé des honoraires reçu par le MOD,
- Le montant cumulé des factures et décomptes approuvées ;
- Un bilan financier prévisionnel actualisé du déroulement de l'opération.

Le Rapport trimestriel est du 10 jour après la fin du trimestre en considération.

42. Le PROCAR fait connaître ses observations éventuelles dans le délai de quinze (15) jours après réception de chaque type de rapport. Passé ce délai, le MOD considère comme accepté les éléments du rapport. Toutefois, si l'un des éléments du rapport conduit à remettre en cause le programme, l'enveloppe financière prévisionnelle ou le plan de financement du programme d'activités, le MOD ne peut se prévaloir d'un accord tacite du maître d'ouvrage.

43. Le MOD soumettra aussi au PROCAR, un rapport final d'exécution. Le rapport final contiendra : (i) tous les éléments contenus dans les rapports trimestriels ; (ii) le bilan financier global du programme ; (iii) le rapport d'audit interne ; et (iv) les dossiers des ouvrages réalisés comprenant les plans de recollement, l'album photos et les dossiers de maintenance des ouvrages ;

44. La version provisoire du rapport final sera élaborée et diffusée trente (30) jours avant la fin du contrat aux fins d'une évaluation par le PROCAR et le FIDA. Les observations éventuelles doivent parvenir au MOD quinze (15) jours après la date de remise du rapport en vue de leur prise en compte dans le cadre du Rapport définitif qui sera transmis dans les mêmes conditions.

45. Au-delà de ces rapports, le PROCAR peut solliciter à tout moment par écrit tous rapports spécifiques qu'il juge nécessaire. Ces rapports seront élaborés et diffusés dans les mêmes conditions que les rapports trimestriels.

VI. DUREE DE LA MISSION

46. La durée globale de mise en œuvre du PADAAM est de 6 ans (2019- 2025) avec une revue a mis parcours trois (3) après son démarrage.

47. La durée de la mission de MOD pour chaque lot d'opération sera de 3 ans renouvelable. Le renouvellement sera conditionné à la bonne performance du MOD et sa durée sera fixée dans le cadre de la Revue à mi-parcours du PADAAM. Les prestations de MOD feront l'objet d'une évaluation annuelle de performance par le PROCAR.

VII. COUTS PREVISIONNELS DES OPERATIONS

48. Les coûts prévisionnels par lot d'opérations en maîtrise d'ouvrage déléguée sont les suivants :

(i) **Lot 1 : Aménagement des Bas-fonds** : ……francs CFA dont :
- Services de consultants (études et contrôle des travaux) : ……francs CFA ;
- Travaux d'aménagement : …… francs CFA

(ii) **Lot 2 : Réhabilitation des pistes rurales** : …… francs CFA dont :
- Services de consultants (études et contrôle des travaux) : ……francs CFA;
- Travaux de réhabilitation : …… francs CFA

49. Les montants annuels des différentes opérations seront précisés dans les PTBA du PADAAM.

VIII. PERSONNEL CLE ET MOYENS MATERIELS DU MOD POUR LA MISSION

50. Le MOD, mobilisera une équipe de professionnels avertis et capables d'exécuter la mission dans le délai proposé. Il devra prévoir au moins :

- Chef de Mission : Un Ingénieur (Bac+5), Spécialiste en passation des marchés ayant au moins 15 ans d'expériences professionnelles et justifiant au moins quinze (15) références en passation de marchés de travaux d'infrastructures (routes, aménagements hydroagricoles, hydraulique) ;
- Un Responsable Financier (minimum Bac+4), ayant au moins 10 ans d'expériences professionnelles et justifiant 10 références dans la gestion financière et comptable de projets d'infrastructures ;
- Pour le lot 1, spécifiquement : Un Chef de Projet, Ingénieur du Génie Rural (minimum Bac+4) ayant 15 ans d'expériences professionnelles et justifiant au moins 15 références dans la gestion de composante d'aménagement hydroagricole de projet et ou comme chef de mission de contrôle de travaux d'aménagement hydroagricole.
- Pour le lot 2 particulièrement : Un Chef de Projet, Ingénieur en routes (minimum Bac+4) ayant 15 ans d'expériences professionnelles et justifiant au moins 15 références dans la gestion de composante routes de projet et ou comme chef de mission de contrôle de travaux d'aménagement/réhabilitation de routes.

51. En cas d'attribution des deux lots à un même Maitre d'ouvrage déléguée, la composition du personnel clé reste le même , sauf pour le chef de projet , qui sera un Ingénieur Génie rural (minimum Bac+4), d'au moins 15 années d'expériences professionnelles , justifiant 15 références dont : (i) 10 références dans la gestion de composante aménagement hydroagricole de projet et ou comme chef de mission de contrôle de travaux d'aménagement hydroagricole ; (ii) 5 références dans la gestion de composante routes de projet et ou comme chef de mission de contrôle de travaux d'aménagement/réhabilitation de routes.

52. En plus de ce personnel clé, du personnel d'appui nécessaire sera prévu.

53. Le Maitre d'ouvrage délégué, mobilisera également tous les moyens matériels et logistiques nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

IX EXPERIENCES DU CONSULTANT MOD

54. Le consultant candidat à la Maitrise d'ouvrage déléguée, doit avoir une personnalité morale et jouir de l'autonomie administrative et financière. Il doit avoir une gestion de qualité et détenir une certification ISO en cours de validité.

55. Le consultant MOD doit avoir au moins vingt (20) ans d'expériences professionnelles dans la maitrise d'ouvrage déléguée, et justifier au moins 30 références dans la MOD de projet d'infrastructures dont au moins 10 références dans la mise en œuvre de projet routiers sur financement extérieur et 5 références dans celui de projets d'aménagement hydroagricole sur financement extérieur.

56. Il doit avoir sur les cinq (5) dernières années, un chiffre d'affaire moyen au moins égal à une fois et demi (1,5 fois) le montant prévisionnel du lot d'opération pour lequel il compte soumissionner.

APPENDICE 3. CONTEXTE EN MATIERE DE PAUVRETE, SECURITE ALIMENTAIRE ET GENRE AU BENIN

1. **Pauvreté au Bénin.** Avec un Indice de développement humain (IDH) de 0,485 en 2015, le Bénin figure parmi les pays les plus pauvres au monde selon le Rapport sur le développement humain 2015 qui classe le pays au 167ème rang sur 188 pays. En 2016, la population du Bénin est estimée à près de 10,9 millions d'habitants[75]. Le Bénin se caractérise par une forte croissance démographique avec un taux d'accroissement annuel estimé autour de 3,5 pourcent. Si la densité moyenne de la population est de 91,05 habitants au kilomètre carré en 2015, le pays connaît une répartition inégale de sa population, ce qui fait beaucoup varier la pression démographique à l'intérieur des départements et au niveau des 77 Communes. En effet, 60,4 pourcent de la population sont concentrés à peu près sur 20 pourcent du territoire national situé dans le sud du pays. Le dernier Recensement général de la population et de l'habitation (RGPH 4) réalisé en 2013 note une proportion de femmes estimée à 51,2 pourcent, proportion qui manifeste une certaine stabilité si l'on se réfère à la proportion de femmes relevée lors du RGPH de 2002. La population béninoise est à dominante rurale (56 pourcent), et manifeste une structuration relativement jeune car 43 pourcent de la population ont moins de 15 ans[76].

2. L'économie béninoise dépend fortement du commerce informel de réexportation et de transit vers le Nigéria (qui représente environ 20 pourcent du PIB), et de la production agricole. Le secteur tertiaire dans son ensemble assure 50 pourcent du PIB, et l'agriculture qui contribue à hauteur de 25 pourcent assure entre 45 et 55 pourcent des emplois dans le pays. L'économie se caractérise par un haut niveau d'informalité, estimée à environ 65 pourcent de l'activité totale, le secteur informel employant plus de 90 pourcent de la population active.

3. Depuis 1989, le pays s'est engagé dans d'importantes réformes qui ont abouti à des performances économiques soutenues avec un taux de croissance annuel moyen de 3,91 % sur la période 2006-2012, de 5,26% en 2013 et de 3,33% en 2014. Malgré les efforts consentis, les progrès économiques ont eu des incidences très limitées sur la réduction de la pauvreté. Après avoir enregistré une baisse de 2,3 % entre 2006 et 2009, la pauvreté s'est aggravée de 2009 à 2015. En effet, l'incidence de la pauvreté[77] en 2015 s'est établie à 40,1 pourcent contre 36,2 pourcent en 2011 et 35,2 pourcent en 2009. Bien que l'aggravation de la pauvreté soit plus marquée en milieu urbain (4,5 contre 3,9 pourcent en milieu rural de 2011 à 2015), l'incidence de la pauvreté en milieu rural demeure plus importante où près de 43,6 pourcent des individus vivent en dessous du seuil de la pauvreté contre 35,8 pourcent en milieu urbain[78]. La pauvreté est disparate et dispersée avec l'existence de fortes inégalités régionales de la pauvreté. Sur les douze départements que compte le pays, sept présentent une incidence de pauvreté supérieure à la moyenne nationale (40,1 pourcent). Les départements du Zou (42,8), des Collines (47,2), du Mono (46,83) et du Couffo (49,31) comptent parmi les départements à indices de pauvreté très élevés ; les départements de l'Atlantique (41,34), de l'Atacora (42,33) et de la Donga (42,48) sont considérés comme ceux affichant des indices de pauvreté moyennement élevés ; les départements d'Alibori, Borgou et Plateau ceux avec indices de pauvreté moyennement faibles (respectivement 39,88, 38,63 et 37,27) ; et l'Ouémé et le Littoral ceux qui affichent de façon permanente des indices de pauvreté faible (respectivement 27,55 et 25,73).

4. Depuis 1999, le Bénin s'est engagé dans l'élaboration et la mise en œuvre de programmes intégrés avec comme objectif fondamental de lutter contre la pauvreté de manière efficiente et d'accélérer la croissance économique. Les années 2000 ont été marquées par l'ébauche de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté Intérimaire (SRPI) et la mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SRP1) pour la période 2003-2005. En 2007, le Gouvernement a lancé la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP2) couvrant la période 2007-2009. La SCRP2 a permis de maintenir le taux de croissance économique autour de 4% en moyenne et d'enregistrer des résultats significatifs dans le secteur social, malgré les différents chocs qu'a subis le pays durant cette période. Sur la période 2011-2015, le Bénin a élaboré la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCRP3) afin d'intensifier la croissance économique, renforcer l'éradication de la pauvreté, et accélérer la marche du Bénin vers la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). En Mars 2016, les dernières élections présidentielles ont été gagnées par le candidat indépendant et ancien homme d'affaires de la filière coton Patrice Talon. Son nouveau gouvernement a adopté en Décembre 2016 un programme de développement ambitieux appelé "Programme d'Actions du Gouvernement" (PAG), qui est structuré autour de 45 projets phares et qui vise à améliorer la productivité et les conditions de vie de la population.

5. **Pauvreté et genre au niveau des ménages.** Même si de manière générale, la pauvreté touche plus les femmes que les hommes, l'incidence de la pauvreté monétaire est légèrement plus faible pour les ménages dirigés par une femme (39,7 pourcent) que pour les ménages dirigés par un homme (40,2 pourcent). Cet

[75] http://www.worldbank.org/en/country/benin/overview

[76] http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?codeTheme=1&codeStat=SP.URB.TOTL.IN.ZS&codePays=BEN&optionsPeriodes=Aucune&codeTheme2=1&codeStat2=SP.POP.0014.TO.ZS&codePays2=BEN&optionsDetPeriodes=avecNomP&langue=fr

[77] Référence à la notion de pauvreté monétaire

[78] Enquête modulaire intégrée sur les conditions de vie des ménages (EMICoV-Suivi 2015), Note sur la pauvreté au Bénin en 2015, INSAE, PNUD, Coopération Bénin-Union Européenne, UNICEF, Coopération allemande, GIZ

avantage apparent pourrait être expliqué entre autres raisons, par le fait que les femmes chef de ménage se caractérisent généralement par leur autonomie économique qui résulterait en partie de leur situation matrimoniale, de la taille du ménage, de la nature et la diversification de leurs activités génératrices de revenus. Par ailleurs, on constate que le niveau d'instruction du chef de ménage influence également le niveau de pauvreté de celui-ci. En effet, l'incidence de la pauvreté dans les ménages dont le chef n'a aucun niveau d'instruction (45,6 pourcent) est 1,2 fois plus élevée que dans les ménages où le chef a le niveau primaire (37,5 pourcent), et 2,9 fois plus pour le niveau supérieur (15,8 pourcent). En ce qui concerne la taille du ménage, les individus vivant dans les ménages de taille élevée sont plus touchés par la pauvreté monétaire que ceux vivant dans les ménages de petite taille.

6. **Genre, éducation et pauvreté.** Alors que la pauvreté baisse de façon nette avec le niveau d'instruction, les femmes restent moins éduquées que les hommes. Malgré les progrès significatifs réalisés à tous les niveaux en matière d'accès à l'éducation au Bénin, les hommes continuent d'en bénéficier davantage. Le taux d'alphabétisation des femmes est de 27 pourcent alors qu'il est de 50 pourcent pour les hommes. En 2015, le taux de scolarisation des filles au niveau primaire était de 88 pourcent contre 100 pourcent pour les garçons. La scolarisation aux niveaux secondaire et supérieur demeure faible, et manifeste également des disparités selon le sexe : elle est de 34 pourcent pour les femmes contre 50 pourcent pour les hommes dans le secondaire, et de 5 pourcent pour les femmes contre 19 pourcent dans le supérieur[79]. Beaucoup de femmes n'arrivent pas à atteindre des niveaux d'instruction élevés : 54,7 pourcent des femmes sont sans niveau d'instruction contre 39,6 pourcent pour les hommes[80]. Une forte déperdition scolaire est également notée chez les filles. En 2014, les filles n'étaient que 37,1 pourcent à achever les études au niveau du collège (contre 55,2 pourcent pour les garçons). Cette situation est due en partie à la répartition précoce des rôles entre les garçons et les filles prédestinées à aider dans les tâches ménagères, puis à se marier lorsqu'elles atteignent l'âge de la majorité. En ce qui concerne les disparités selon le niveau de vie des ménages, une fréquentation plus forte est observée chez les jeunes issus du quintile le plus riche : près de 54 pourcent de ceux qui ont accès à l'enseignement supérieur proviennent du quintile le plus riche, alors que les jeunes issus du quintile le plus pauvre représentent seulement 5 pourcent des effectifs de l'enseignement supérieur, et entre 8 pourcent et 11 pourcent des effectifs de l'enseignement secondaire[81].

7. **Pauvreté et inégalités selon le genre dans l'agriculture.** Au Bénin, les pratiques et le droit coutumier reposent sur des déterminants culturels qui accordent des statuts et rôles différenciés selon le genre. Malgré l'affaiblissement progressif de ces normes, cette différentiation traditionnelle des rôles sociaux et économiques plombe les perspectives d'égalité de genre et d'autonomisation économique des femmes. En effet, les indicateurs liés aux actifs économiques révèlent des inégalités au détriment de la femme dans l'accès aux moyens de production et le contrôle des ressources et des bénéfices découlant des activités productives. Cette situation apparaît encore plus prononcée en milieu rural et chez les ménages pauvres.

8. Concernant le foncier, les statistiques différenciées par genre publiées dans la Politique nationale de promotion du genre au Bénin établissent que sur l'ensemble des parcelles acquises par mode sécurisant (héritage, attribution coutumière et achat), seulement 13 pourcent appartiennent aux femmes. Si les femmes accèdent au foncier beaucoup plus par achat ou par alliance, les superficies moyennes des parcelles qu'elles exploitent sont en général plus petites (0,90 ha) que celles des hommes (1,26 ha). Le taux très faible de femmes propriétaires de terres au niveau national, cache des réalités bien pénibles où la femme n'a aucun droit sur les moyens de production du ménage, tels que la terre, ni sur le contrôle du stockage des denrées alimentaires[82]. Pourtant, c'est la femme qui est responsable de l'alimentation du ménage, et qui doit s'adapter aux astreintes inhérentes à la pénurie récurrente de denrées causée par l'insuffisance quasi-permanente des récoltes.

9. Aujourd'hui, avec l'expansion de l'agriculture et de sa forte orientation vers le marché, la pression foncière est au cœur des défis du monde rural. En dépit des efforts déployés pour l'amélioration du cadre institutionnel et juridique, la problématique de l'accès au foncier demeure et se pose avec acuité pour les femmes et les jeunes producteurs pour qui le foncier rural constitue le principal facteur de production agricole. L'instabilité foncière, la précarité et le risque permanent d'éviction dont les femmes et les jeunes font face ne les autorisent pas à investir ou à s'investir pleinement sur les sites agricoles qu'ils exploitent.

10. En matière de division du travail, environ 70% des femmes vivent en milieu rural, où elles effectuent 80% des travaux agricoles et fournissent jusqu'à 44% des prestations nécessaires pour nourrir leurs familles[83]. Dans les faits, les statuts et rôles différenciés des hommes et des femmes imposent à ces dernières une triple journée de travail, avec le chevauchement des activités productives agricoles (plantation, désherbage, récolte, etc.) et de l'activité reproductive. Cette dernière activité n'entre pas en ligne de compte alors que la femme

[79] Profil genre Bénin, AFD, Novembre 2016
[80] Enquête modulaire intégrée sur les conditions de vie des ménages (EMICoV-Suivi 2015), Principaux indicateurs, INSAE, PNUD, Coopération Bénin-Union Européenne, UNICEF, Coopération allemande, GIZ, 2015
[81] Notes de politiques pour la nouvelle administration béninoise, World Bank, Juillet 2016
[82] Notes de politiques pour la nouvelle administration béninoise, World Bank, Juillet 2016
[83] Rapport national sur le développement humain, PNUD, 2015

assure presque exclusivement les fonctions liées à la reproduction telles que la corvée d'eau, le ramassage de bois, la préparation des aliments, les soins aux membres de la famille, etc. Etant fortement limitées par l'accès au foncier, les femmes essaient de disposer et de cultiver leurs propres parcelles afin de compléter l'approvisionnement alimentaire et obtenir des revenus. Ces revenus extras contribuent essentiellement au fonctionnement du ménage, et peuvent parfois être pris par leur mari.

11. Concernant les activités économiques, les pesanteurs socioculturelles telles que la scolarisation, la santé des femmes, etc. compromettent l'accès des femmes à l'emploi rémunéré, à des responsabilités administratives, politiques et économiques, donc à revenu stable, consistant et durable. Selon l'Enquête modulaire intégrée sur les Conditions de vie des ménages (EMICOV) en 2011, le salaire moyen des femmes est de 20% inférieur à celui des hommes dans le secteur agricole. Cet écart de salaire important au détriment des femmes découle de préjugés sexistes, eux-mêmes renforcés par les qualifications réduites des femmes soulignant un déficit au niveau du capital humain. Des différences peuvent également être notées en comparant les secteurs agricoles et non agricoles[84] : 29 pourcent des femmes ayant exercé un travail agricole sont rémunérées en argent contre 82 pourcent pour l'exercice d'un travail non agricole ; 33 pourcent des femmes travaillant dans l'agriculture est rémunérée en argent et en nature contre 5 pourcent dans le secteur non-agricole ; la proportion de femmes travaillant dans un emploi agricole dont le travail n'est pas rémunéré est 2,5 fois plus élevée que la proportion de femmes travaillant dans d'autres secteurs ; 72 pourcent des femmes qui ne travaillent pas dans l'agriculture occupent un emploi toute l'année contre seulement 32 pourcent parmi celles qui travaillent dans l'agriculture.

12. En matière d'accès au crédit, si les femmes ont moins accès aux crédits traditionnels qui dépendent souvent d'un collatéral foncier, elles constituent la principale clientèle des services de microcrédit. En effet, le taux d'accès au crédit auprès des Institutions de microfinance (IMF) et le taux de satisfaction des demandes de crédit adressées aux IMF demeurent de quelques points plus élevés pour les femmes que pour les hommes[85].

13. Au niveau social, l'engagement des femmes dans toute activité, qu'elle soit économique, culturelle ou politique, semble être subordonné à l'autorisation des hommes. Les différentes évaluations faites dans le cadre des activités du RIFONGA-Bénin (Réseau pour l'intégration des femmes des ONG et Association Africaines) ont révélé une forte dépendance des femmes vis-à-vis des hommes, affectant leur participation aux instances de prise de décisions. Cette réalité demeure dans les attitudes, les croyances et les perceptions des individus ; et se traduit aujourd'hui par la faible représentation des femmes dans les institutions de l'Etat et aux postes de responsabilité politique ou administrative.

14. **Politique du Bénin en matière de genre.** En matière de promotion de l'égalité hommes-femmes, le Gouvernement a adopté depuis mars 2009, une Politique Nationale de Promotion du Genre (PNPG) qui s'inscrit dans la vision prospective de réaliser d'ici 2025 l'égalité et l'équité entre les hommes et les femmes. En se dotant d'une politique nationale de promotion du genre, le Gouvernement du Bénin inscrit le genre comme une priorité dans la Politique nationale pour la promotion de la femme. Au plan sectoriel, le Plan stratégique de relance du secteur agricole (PSRSA) et le plan d'action genre du secteur agricole 2012- 2015 considèrent la dimension genre comme un axe transversal majeur dans les activités du MAEP. A cet effet, une Cellule femme du développement rural devenue actuellement Noyau genre a été créée au sein du Ministère pour une meilleure prise en compte du genre à tous les niveaux dans les interventions directes du MAEP et les différents programmes nationaux sous tutelle. Dans le cadre du PAG adopté en Novembre 2016, le secteur agricole s'est doté du Plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA) 2025 et du Plan national d'investissements agricoles et de sécurité alimentaire et nutritionnelle PNIASAN 2017 - 2021. Ces documents de référence placent la parité hommes - femmes au cœur des interventions tant au niveau des objectifs et des axes stratégiques, qu'au niveau des composantes et actions opérationnelles.

15. **Sécurité alimentaire, situation nutritionnelle et pauvreté.** Au Bénin, 11 pourcent des ménages sont en insécurité alimentaire sévère (<1 pourcent) ou modérée (11 pourcent) ; 34 pourcent sont en sécurité alimentaire limite ; et 55 pourcent sont en sécurité alimentaire[86]. L'insécurité alimentaire touche plus souvent les ménages dans les zones rurales (15 pourcent) que ceux dans les zones urbaines autres que Cotonou (8 pourcent). Le pourcentage de ménages dirigés par des femmes en situation d'insécurité alimentaire est de 24,2 contre 22 pourcent pour les ménages dirigés par les hommes. L'insécurité alimentaire est inégalement répartie au sein des départements et des communes. Les départements ayant les plus forts taux d'insécurité alimentaire sévère et modérée sont le Couffo, le Mono et l'Atacora pour lesquels ces taux sont respectivement de 29, 28 et 25 pourcent. Au niveau des communes, la situation est critique pour les communes dont l'insécurité alimentaire touche plus de 32 pour cent des ménages. Il s'agit des communes de Cové (39

[84] Profil genre Bénin, AFD, Novembre 2016

[85] Profil genre Bénin, AFD, Novembre 2016

Enquête modulaire intégrée sur les conditions de vie des ménages (EMICOV -Suivi 2015), Principaux indicateurs, INSAE, PNUD, Coopération Bénin-Union Européenne, UNICEF, Coopération allemande, GIZ, 2015

[86] Analyse Globale de la Vulnérabilité et de la Sécurité Alimentaire 2014 (AGVSA 2014), République du Bénin, PAM, Janvier 2014

pourcent), Klouekanme (34 pourcent), Toviklin (35 pourcent), Lalo (35 pourcent), Bopa (40 pourcent) et Houeyogbe (34 pourcent) dans le sud du pays ; de la commune de N'dali (35 pourcent) dans le centre du pays ; et des communes de Karimama (39 pourcent), Kobli (36 pourcent), Materi (35 pourcent), Tanquieta (38 pourcent), Toucountouna (37 pourcent) et Boukoumbe (43 pourcent) dans le nord du pays.

16. Concernant la consommation alimentaire, 23 pourcent des ménages ont une consommation alimentaire inadéquate (5 pourcent ont une consommation alimentaire pauvre et 18 pourcent ont une consommation alimentaire limite) ne leur permettant pas de vivre une vie saine et active. La consommation alimentaire pauvre est basée principalement sur les céréales et tubercules avec un peu de légumes et d'huile, particulièrement déficitaire en aliments d'origine animale, particulièrement en lait et produits laitiers et en fruits. Les ménages avec une consommation alimentaire limite ont un régime un peu plus diversifié; ils consomment des légumineuses, des aliments d'origine animale et du sucre de temps en temps. Le pourcentage des ménages ayant une consommation alimentaire pauvre/limite demeure plus élevé en zones rurales qu'en zones urbaines, où il est respectivement de 30 et de 15 pourcent. Les départements les plus affectés sont les départements du Mono (49 pourcent), l'Atacora (48 pourcent), le Couffo (47 pourcent) ; car presque la moitié des ménages ont une consommation alimentaire pauvre ou limite. La prévalence est également élevée dans le Borgou (34 pourcent), les Collines (27 pourcent) et la Donga (25 pourcent).

17. Pour ce qui est de la situation nutritionnelle[87], 37 pourcent des enfants de 6 à 59 mois souffrent de malnutrition chronique au niveau national, dont 12 pourcent de retard de croissance sévère. Ce niveau de malnutrition chronique est considéré comme élevé et est révélateur d'une situation d'insécurité alimentaire chronique. Le retard de croissance affecte plus souvent les enfants en milieu rural que ceux du milieu urbain avec respectivement des prévalences de 40 et 30 pourcent ; et il a tendance à toucher plus les garçons (40 pourcent) que les filles (34 pourcent). Il est constaté que l'état nutritionnel de l'enfant est influencé par celui de la mère : environ 54 pourcent des enfants dont la mère est maigre accusent un retard de croissance contre 45 pourcent quand son état nutritionnel est normal. Le niveau d'instruction de la mère influence également étroitement la prévalence du retard de croissance. En ce qui concerne la malnutrition aigüe, la prévalence au niveau national est considérée comme relativement basse car elle est de 4,7 pourcent.

18. Les ménages les plus vulnérables (en termes de consommation alimentaire et pauvreté) sont ceux qui dépendent de l'agriculture comme source unique de revenu et ceux pour qui l'agriculture est une des sources du revenu, ce qui montre que l'agriculture dans sa forme actuelle ne permet pas à ses actifs de subvenir à leurs besoins alimentaires. Pour plus de 85 pourcent des ménages, l'achat sur le marché est leur principale source des vivres consommés; seuls 13 pourcent des ménages ont leur propre production comme principale source de leur alimentation. Les ménages en insécurité alimentaire (sévère/modérée) sont souvent les plus pauvres. Environ 74 pourcent des ménages en insécurité alimentaire, et plus de la moitié (56 pourcent) des ménages en sécurité alimentaire limite appartiennent aux groupes des ménages les plus pauvres ou pauvres. Pour ce qui est de la malnutrition chronique et de la malnutrition aigüe, leur prévalence est fonction du niveau socio-économique du ménage dans lequel vit l'enfant.

19. **Jeunes et emploi**. Le marché du travail au Bénin est caractérisé par un taux de participation relativement élevé, chez les hommes comme chez les femmes. La main-d'œuvre béninoise est essentiellement jeune, composée à 60 pourcent de travailleurs âgés de 15 à 34 ans, majoritairement d'origine rurale (62 pourcent des travailleurs vivent en zone rurale) et faiblement éduquée (environ 70 pourcent des travailleurs du Bénin ont un niveau d'éducation primaire ou non). Le travail indépendant est prédominant et occupe environ 70 pourcent. Les travailleurs familiaux et les apprentis non rémunérés représentent plus de 20 pourcent des travailleurs. Le secteur salarié reste de faible ampleur puisqu'il n'occupe que 16,4 pourcent des travailleurs. Parmi ceux-ci, 30 pourcent seulement sont employés par le secteur formel (soit environ 5 pourcent de l'emploi total) alors que tous les autres salariés participent à l'économie informelle.

20. L'emploi des jeunes au Bénin est un problème croissant qui touche tous les niveaux d'éducation. Selon les données de l'Enquête modulaire intégrée sur les conditions de vie des ménages réalisée en 2015 (EMICOV 2015), le taux de chômage au Bénin est évalué à 2,7 pourcent. Ce taux demeure plus élevé en milieu urbain (3,2 pourcent) qu'en milieu rural (1,4 pourcent). Le phénomène du chômage affecte moins les hommes que les femmes pour lesquels le taux de chômage a été estimé respectivement à 1,7 et 2,8 pourcent. Selon l'EMICOV 2015, le chômage est plus élevé pour les étudiants diplômés âgés de 15 à 24 ans mieux instruits, allant de 2,4 % pour les diplômés du collège à 17,5 % pour les diplômés du lycée (y compris de l'EFTP), et 38,2 % pour les diplômés de l'enseignement supérieur. Les personnes plus scolarisées ont ainsi peu de possibilités d'emploi. A côté du faible taux de chômage au Bénin se cache un fort taux de sous-emploi dont le taux se chiffre à 72,9 pourcent en 2015. Il représente également un problème majeur pour les jeunes, et se réfère aux individus i) travaillant à temps partiel ou à temps plein, mais qui gagnent moins que le salaire minimum ; ou ii) ayant un emploi sans rapport avec leur formation de base. L'ampleur du sous-emploi serait due aux dysfonctionnements

[87] Analyse globale de la vulnérabilité et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle 2008 (AGVSAN 2008), République du Bénin, PAM, 2008
Enquête démographique et de santé 2006

du système éducatif, à la structure de l'économie et aux insuffisances liées aux stratégies de promotion de l'emploi.

21. En milieu rural, le chômage et le sous-emploi des jeunes se traduisent par une intensification des flux migratoires vers les villes et un exode rural de plus en plus « précoce » vers la capitale et les villes de l'intérieur. Le phénomène se massifie d'année en année, signe manifeste d'un déficit chronique d'emplois productifs en milieu rural. Les jeunes ruraux (15 à 24 ans) et jeunes adultes (25 à 35 ans) sans terre constituent la couche la plus touchée par le phénomène. Pour ces jeunes, leur force de travail constitue leur seul facteur de production. Ils ne sont pas instruits ou le sont faiblement. Ils travaillent dans les exploitations familiales dont ils ne sont pas propriétaires sans perspectives reluisantes compte tenu des revenus modestes tirés de leur travail.

22. En 2012, une Politique nationale d'emploi a été adoptée ainsi qu'un Plan d'action pour la période 2012-2016. Plusieurs initiatives d'appui à l'entrepreneuriat et à l'emploi des jeunes ruraux dans l'agriculture et l'élevage (PPEA, PSIJA, PDAVV, FNPEEJ, PEJ, etc.) ont été entreprises par le Ministère du plan et du développement (MPD), le Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (METFP), le MAEP et le MJ avec les partenaires techniques et financiers et d'autres acteurs comme les centres de formation spécialisés, y compris Songhaï, qui assurent la formation professionnelle et l'installation des jeunes ruraux. Une faiblesse structurelle de ces multiples initiatives est leur faible efficience et efficacité dans le domaine de l'insertion des jeunes dans le secteur rural et de création d'emplois durables pour ce groupe. Ainsi dans le cadre du PAG, le secteur agricole considère pleinement les problématiques de l'emploi et de l'entrepreneuriat des jeunes dans le PSDSA 2025 et le PNIASAN 2017 - 2021.

Appendice 4. Contexte de développement des Organisations professionnelles agricoles au Bénin

1. **Contexte politique.** Depuis l'entrée en fonction du nouveau gouvernement, les organisations de producteurs (OP) ont suivi de près le processus d'élaboration du Programme d'Action du Gouvernement (PAG), en particulière son volet agricole, qui a connu l'adhésion des organisations professionnelles agricoles (OPA) et leur engagement à sa mise en œuvre. Le processus d'élaboration de la politique du secteur (Plan stratégique de développement du secteur agricole 2017-2025) et du Plan National d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2017-2021 a connu son épilogue en 2017 et sa validation a eu lieu. Les OP ont été associées à son élaboration, notamment au travers de la Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles (PNOPPA) qui a participé activement au processus au côté des autres acteurs du secteur (Ministère de l'agriculture de l'élevage et de la pêche - MAEP, PTF, OSC, etc.) et a réussi à y à faire inscrire leurs positions. Les OP et leurs faitières ont également finalisé et remis officiellement aux autorités un certain nombre de documents notamment l'avant-projet de Code pastoral, du mémorandum paysan pour l'élaboration de la loi d'orientation agricole[88] (LOA) et du mémorandum issu des dialogues public-privés des filières riz, anacarde et karité. Par ailleurs, le Code Foncier et Domanial élaboré avec l'implication des OP et de la société civile a été actualisé sur initiative du gouvernement.

2. Du coté législatif, la réforme de l'Acte Uniforme de l'OHADA portant création et fonctionnement des coopératives est effective au Bénin depuis mars 2013 et sa mise en application est réelle sur le terrain. Les organisations de producteurs n'ayant pas encore aligné leur statut à cette nouvelle réglementation effectuent progressivement la mutation avec l'accompagnement de la Direction de la législation rurale, de l'appui aux Organisations professionnelles et à l'entrepreneuriat agricole (DLROPEA), l'instance du MAEP en charge de la législation des OP. La Fédération des Unions de producteurs du Bénin (FUPRO) et les faitières filières sont également en train d'accompagner leurs membres dans la révision de leurs statuts.

3. **Contexte institutionnel et organisationnel.** Avec la réforme institutionnelle liée au découpage territorial qui a eu lieu mi-2016, l'unité de découpage territorial n'est plus la région mais le département et cela a eu un impact sur la structuration paysanne puisque ces dernières étaient jusque-là structurées du niveau village, commune à la région, elles-mêmes fédérées au niveau national. Depuis cette réforme, les OP sont donc à pied d'œuvre pour aligner leur niveau de structuration sur le découpage administratif ainsi modifié et cela se passe progressivement.

4. Un nouveau dispositif d'administration du secteur et d'accompagnement des acteurs des filières et du monde rural a été adopté en 2017 et a vu la fin des CARDER. Pour son opérationnalisation, deux grandes réformes sont engagées par l'Etat dans le secteur. Dans le cadre de ces réformes, il y eu l'installation de 12 Directions Départementales de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (DDAEP) et de 7 Agences Territoriales de Développement Agricole (ATDA). Les Ddaep ont pour mission d'assurer le contrôle régalien de l'Etat (les représentant des DLROPEA s'y trouvent) et les ATDA sont dans l'appui au développement des filières (récupèrent la fonction opérationnelle des ex-CARDER). Pour faciliter le fonctionnement des ATDA, un document d'opérationnalisation de ces dernières a été élaboré et validé et les cadres et personnels des ATDA ont été officiellement nommés fin 2017 pour une prise de fonctions dès le début 2018. De la même façon, les OP prennent les devants pour se préparer à l'opérationnalisation de ces ATDA; ainsi, en 2018, la FUPRO prévoit dans son plan d'activité d'appuyer la mise en place de « cadres de regroupement territorial des OP filières » - qui rassembleront dans un PDA donné l'ensemble des UDP/UCP filières présentes – afin de se conformer aux pôles de développement agricole créés et d'avoir le répondant « OP » en place pour les partenariats avec services de l'Etat.

5. Depuis 2006, le pays a fait l'option de l'approche filière ce qui a suscité la création des organisations de producteurs par filière. En 2016, une loi sur les interprofessions[89] a été initiée et est en cours de validation. Certaines interprofessions ont été créées comme par exemple pour les filières anacarde, ananas et riz. Dans le cadre de mise en œuvre des réformes dans le secteur agricole, les études de faisabilité technique, économique, sociale et environnementale des programmes de

[88] Le processus d'élaboration de la LOA est en cours : le mémorandum paysan des OP a été remis à la DLROPEA, la méthodologie d'élaboration de la LOA a été validée, le cabinet de consultant en charge de finaliser le projet de loi est en cours de recrutement, et il est attendu que le projet de loi soit finalisé courant 2018 pour présentation à l'assemblée.

[89] Le projet de loi doit être présenté à l'assemblée sous peu

développement des filières prioritaires ont été élaborées et des études filières sur les filières prioritaires d'intervention du Gouvernement sont en cours de finalisation[90].

Structuration des producteurs au sein des OP faitières et des interprofessions

6. ***Présentation du mouvement paysan, de la FUPRO et de la PNOPPA.*** Au Bénin, le mouvement paysan est caractérisé par un dynamisme certain et un niveau de structuration des producteurs assez avancé. Avec plus de 20 ans d'existence, la FUPRO [91] est la seule organisation faitière du Bénin qui rassemble en son sein 95% des producteurs organisés et qui fédère la grande majorité des organisations de producteurs faitières filières (OPF), y compris celles qui interviennent dans les filières cibles du PADAAM. Ainsi la FUPRO fédère les producteurs au niveau des territoires (niveau commune, département et national) et par filières[92]. Elle rassemble en son sein 12 unions départementales de producteurs, 10 faitières filières93 et 2 faitières spécifiques pour les femmes et les jeunes agriculteurs (Association nationale des femmes agricultrices du Bénin (ANAF) et Association des jeunes agriculteurs modernes du Bénin (AJAM)).

7. La FUPRO vient de se doter d'un nouveau plan stratégique 2018-2022 dont les principaux axes sont (i) la Promotion des Filières pour le renforcement de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Bénin et l'augmentation des revenus des exploitations familiales, (ii) l'amélioration de la stratégie d'insertion professionnelle des jeunes ruraux/des femmes rurales pour la relève dans les EF et dans le mouvement paysan, (iii) la promotion de l'agriculture écologique et biologique comme alternative durable aux défis des changements climatiques, de protection de l'environnement et de la sécurité sanitaire, (iv) le plaidoyer et la construction du dialogue politique et (v) le renforcement de la gouvernance organisationnelle et institutionnelle du réseau.

Schéma 1 : Schéma organisationnel des membres filière et territoriaux de la FUPRO: rôle de chaque niveau de structuration et des OP territoriales par rapport aux OP filières

National	Faitière filière (OPF)	FUPRO
	- Définit et met en œuvre la stratégie de la filière - Définit la stratégie d'approvisionnement et de commercialisation des produits de ses membres en lien avec FUPRO /Coop-Dicpa - Rend compte à la FUPRO des thèmes de plaidoyer filières à porter	- Définit et gère les modalités de structuration des nouvelles filières et des OP (via des appuis méthodologiques et de l'appui-conseil des élus au niveau territorial requis) - Gère le dispositif de formation des producteurs : formations en plaidoyer, leadership paysan, leadership féminin (ANAF), etc. - Gère le dispositif de conseil agricole (CEF et CDG/OP) et réfléchit à la pérennisation du dispositif - Conduit le plaidoyer sur les filières - Développe une stratégie d'approvisionnement et de distribution des intrants pour ses membres - Développe une charte sur la démarche qualité pour les OPF - Accompagne la capitalisation des initiatives de ses membres et pilote les visites d'échange internes au réseau sur des thèmes transversaux

Département	UDP-Filière	UDP
	- Opérationnalise la stratégie de l'OPF au niveau du département : - Supervise le regroupement de l'offre des produis à commercialiser - Distribution intrants dans les communes, - Centralisation des expressions de besoins - Rendent compte à l'OPF	- Appuient les AG de structuration des filières et des OP dans les communes - Supervisent les activités de conseil du département - Gèrent les questions transversales : foncier, financement, etc. - Appuient les UCP-F dans les négociations de crédit - Centralisent les thèmes de plaidoyer - Rendent compte à la FUPRO - Font le suivi de la mise en œuvre de la PSDSA

[90] Actuellement certaines études sont disponibles (maraîchage, anacarde, ananas), d'autres en cours de finalisation (riz, maïs, manioc), d'autres restent à réaliser (palmier à huile, fruits)
[91] Cf. présentation de la FUPRO en annexe 1
[92] La FUPRO ne dispose pas à ce jour de base de donnée exhaustive de ses membres mais travaille là-dessus. A ce jour les départements du Mono et du Couffo ont une base de données assez précise (cf. annexe 2)
[93] Parmi lesquelles le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B) et la Fédération nationale des producteurs de maïs (FNPM)

Commune	UCP-Filière	UCP
	- Expression des besoins (intrants, équipements) - Achat groupé d'intrants - Responsabilisée pour le regroupement de l'offre au niveau commune - Vente groupée - Warrantage	- Appuie les AG constitutive de structuration des OP et des filières au niveau commune - Héberge le dispositif de Conseil (CEF/CDG/OP) (conseiller) - Gère des magasins - Négocie le crédit campagne - Fait le suivi de la mise en œuvre de la PSDSA au niveau commune

Village	OPV filière
	Production Expression des besoins en intrants Suivi pour regroupement de l'offre

En 2015, la FUPRO a créé son bras économique, la Coop-Dicpa, qui a pour mission d'assurer la distribution d'intrants et la commercialisation des produits agricoles de ses membres (qui sont les membres de la FUPRO qui adhèrent au capital avec 500 000 F.CFA de part sociale), mais pas exclusivement. L'encadré ci-dessous présente la Coop-Dicpa. La particularité de la Coop-Dicpa est le principe de subsidiarité puisqu'elle est spécialisée sur les gros volumes pour ne pas entrer en concurrence avec ses membres. La Coop-Dicpa a notamment une expérience de commercialisation groupée du maïs des membres de la FNPM via un contrat 2017 avec la SOCIA pour un volume de 1417 tonnes.

Les Organisation des professionnels par filière et dans la zone PADAAM

Le niveau de structuration des producteurs et transformateurs dans les 3 filières d'intervention du PADAAM est variable.

- **La filière riz** est la plus structurée avec des producteurs organisés du village, commune, département jusqu'au niveau national, au sein de l'organisation faitière nationale, le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B)[94] qui fut créé en 2006 ; le CCR-B procède à la révisions de son plan stratégique pour la période 2018-2022. Le CCR-B a initié un projet visant à créer la Coop Services, son bras économique au niveau national qui aura pour principales fonctions de gérer (a) l'accès aux intrants, (b) la mécanisation (en lien avec les jeunes), (c) l'organisation de la pré-collecte du paddy.

  D'après les données disponibles[95], dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs sont organisés au sein de 584 coopératives villageoises, 36 unions communales de riziculteurs, 5 unions départementales et une union régionale (qui n'a pas encore été scindée en 2 unions départementales suite à la réforme administrative de 2016).

Tableau 1 : OP rizicoles dans la zone d'intervention du PADAAM

Nom de l'UDP riz Département	Nombre d'UCP riz	Nbre de Coop riz membres	Effectif total	Nombre de femmes
UDR Mono	6	35	331	125
UDR Couffo	6	29	441	221
URIZO Ouémé	5	105	1515	n.c.
UDERIP Plateau	2	3	21	0
APRAL Atlantique	7	22	580	105
UNIRIZ Zou Collines	10	390	8506	4766
TOTAL zone PADAAM	**36**	**584**	**11394**	**5217**

Sources : base de donnée CCR-B, diagnostic organisationnel CECI, données terrain

En septembre 2017, l'interprofession riz (IFRIZ) a été créée par 3 familles d'acteurs (les producteurs, les transformateurs (CNTR-B) et les commerçants (l'ANCRL-B)) et va s'opérationnaliser courant 2018 ; le CNTR-B compte actuellement 20 membres transformateurs dans la zone d'intervention du PADAAM dont 5 ESOP (cf. tableau 2). L'Association Nationale des Commerçants du Riz Local du Bénin (ANCRL-B) a pour objectif de promouvoir le riz béninois et de pouvoir s'organiser pour fournir à terme les commandes institutionnelles en riz local. Elle compte aujourd'hui 30 membres (dont 17 femmes).

[94] cf. présentation succincte du CCR-B en annexe 4

[95] La question des statistiques sur les OP de base membres de OP faitières et leur nombre d'adhérent est une question récurrente au Bénin puisqu'il n'est pas évident de tenir à jour des bases de données fiables. Par exemple, les chiffres donnés ici sur les membres du CCR-B sont issus d'une base de données du CCR-B datant de 2011.

Tableau 2 : Unités de transformation de riz dans la zone d'intervention du PADAAM

Département	Nombre d'unités de transformations	Dont ESOP	Dont unité des OP CCR-B*
Collines	7	1	2
Zou	1	0	0
Mono	5	1	1
Ouémé	3	1	1
Plateau	2	1	0
Atlantique	2	1	0
TOTAL	**20**	**5**	**4**

* il s'agit des unités de transformation qui ont été créées par les OP rizicoles membres du CCR-B dans les régions pour leur servir de bras économique

- **La filière maïs** est en cours de structuration dans le pays : depuis 2016, la FUPRO a accompagné la structuration des coopératives de producteurs de maïs au sein de d'unions communales de producteurs et d'unions départementales de producteurs, qui elles-mêmes ont créé la Fédération Nationale des Producteurs de Maïs (FNPM) le 30 octobre 2017. La FNPM est encore une jeune organisation faitière qui n'a pas de plan stratégique ni d'équipe technique pour son fonctionnement effectif.

  Dans la zone d'intervention du PADAAM, les producteurs de maïs sont structurés au sein de 399 coopératives dans 24 unions communales de maïsiculteurs (donc dans 24 communes) qui elles-mêmes sont fédérées au sein de 7 unions départementales de maïsiculteurs (Tableau 3).

Tableau 3 : OP maïs dans la zone d'intervention du PADAAM

Département	Nombre d'UCPM	Coopératives villageoises de maïsiculteurs		
		Nombre	Effectif moyen	Total
Zou	3	63	42	3130
Collines	4	64	32	2057
Ouémé	3	48	33	1735
Plateau	5	133	35	4513
Mono	3	24	22	525
Couffo	3	32	30	995
Atlantique	3	35	34	1141
Total	**24 UCP**	**399**	**33**	**14096**

Les maillons des commerçants et des transformateurs de maïs sont en cours d'organisation au sein de deux collèges mais l'interprofession n'est pas encore constituée.

- **Filière manioc**. Malgré son importance socio-économique avérée, la filière manioc est l'une des filières les moins structurées au Bénin. A la date de la formulation du PADAAM, la filière est organisée à minima dans 4 départements - le Mono, le Couffo, le Zou et les Collines - avec 2 unions régionales de producteurs de manioc (URPMa-MC et URPMa-ZC) et 23 unions communales de producteurs de manioc créées mais peu opérationnelles. D'une manière générale, faute d'accompagnement de la filière depuis des années, ces organisations ont besoin d'être dynamisées. Dans cette zone, les deux communes de Klouékanmè (département du Couffo) et Djidja (département du Zou) disposent d'un inventaire des OP de base de producteurs et de transformatrices (Tableau 4) ; ainsi 65 groupements/coopératives membres des 2 Unions Communales de Producteurs de Manioc (de Klouékanmè et de Djidja) ont été constituées dans 140 villages des 2 communes, avec un effectif total de 2371 producteurs dont 1413 femmes.

Tableau 4 : Effectif et moyenne de membre par GV dans les 2 communes pilotes du Couffo /Zou

Département	Commune	GVPM*	effectif moyen	GVTM**	effectif moyen
Zou	Djidja	34	38	16	14
Couffo	Klouekanme	8	15	7	15
Total		42		23	

*GVPM = groupement villageois de producteurs de manioc
** GVTM = groupement villageois de transformateurs de manioc

En 2009, un comité national des producteurs du manioc (CNPMa) avait été créé au sein de la FUPRO pour dynamiser la filière et en 2012, un cadre de concertation des acteurs de la filière manioc des régions Zou-Colline et Mono-Couffo (CCAFIMA-ZC/MC) a été mis en place ; mais ces instances ont un important besoin d'être dynamisé pour relancer la structuration de la filière. Ces structures seront les premiers interlocuteurs du PADAAM dans le cadre du lancement des activités sur la filière manioc.

Globalement on peut résumer l'état d'avancement de la structuration et de la maturité des OPA dans les filières riz, maïs et manioc par le tableau 5 :

Tableau 5 : Niveau de structuration des professionnels de la filière

Niveau de structuration des professionnels de la filière	Riz	Maïs	Manioc
Niveau de structuration des producteurs	**+++**	**++**	**+**
Existence d'une faitière de producteurs au niveau national	**Oui, 10 ans**	**Oui, <1an**	**Non**
La faitière a un plan stratégique et des moyens de mise en œuvre	**Oui**	**Non**	
La faitière a un manuel de procédures et une gestion financière opérationnelle	**Oui**	Non	
Structuration des autres maillons de la filière	**Oui : CNTR-B et ANCRL-B**	En cours	**Non**
Existence d'une interprofession	**Oui, IFRIZ, <1 an**	Non mais planifié	**Non**

Des organisations à fonction transversales. La FUPRO a également en son sein des OP faitières transversales telles que l'ANAF et l'AJAM qui fédèrent respectivement les femmes et les jeunes agriculteurs.

Créée en Janvier 2007, **l'ANAF** est la faîtière nationale représentative des femmes agricultrices. Elle regroupe 6 Associations régionales des femmes agricultrices (ARFA), 77 Associations communales de femmes agricultrices (ACFA), 2 853 groupements féminins qui intègrent 59 853 membres individuels dont 436 hommes. A travers ses démembrements territoriales, l'ANAF est bien présente et active tant dans la zone d'intervention du PADAAM, que dans les trois filières ciblées. L'ANAF dispose de compétences avérées dans la structuration des organisations des femmes/à majorité de femmes, le renforcement de leurs capacités (identification des besoins, développement des modules de formation, etc.), et le développement de plaidoyer/lobbying pour la défense des intérêts des femmes. Elle possède également une large connaissance sur les besoins spécifiques des femmes dans l'exercice de leurs activités, à l'exemple des sources d'énergie vertes qui réduit en même temps la pénibilité de travail, des équipements adaptés pour la transformation des produits, les produits financiers adaptés pour développer les activités des femmes, etc. Le PADAAM pourra ainsi s'appuyer sur l'ANAF pour le ciblage et le renforcement des femmes, en complément du ciblage à travers les organisations professionnelles filières et les organisations généralistes ; et d'autant plus que l'association dispose d'une bonne capacité de gestion et possède beaucoup d'expériences dans la collaboration avec les partenaires (coopération suisse, ONU Femmes, USAID, ProSOL, Coopération belge, etc.).

L'AJAM est l'association nationale faîtière qui regroupe les jeunes entrepreneurs agricoles au Bénin. La création de l'association en 2003 résulte du constat fait par les quatre jeunes membres fondateurs sur les difficultés qu'ils ont rencontrés en s'installant à leur propre compte. Ils se sont donc mis ensemble et ont créé l'Association des Jeunes Exploitants Diplômés du Collège d'Enseignement Technique Agricole d'Adja-Ouèrè (AJED-CETA), afin de se partager leurs expériences, s'aider mutuellement et rechercher des appuis externes ensemble. La dénomination initiale de l'association qui le limite aux diplômés dudit collège a cependant contraint son ouverture à l'adhésion d'autres jeunes sortants d'autres établissements de formation et aux jeunes entrepreneurs agricoles non diplômés. L'AJED-CETA s'est alors ouverte à d'autres membres en prenant la dénomination AJAM le 26 Mars 2012 ; la philosophie de sa création consistait à « s'organiser pour se mettre aux services des jeunes agriculteurs ». Jusqu'à juin 2017, l'AJAM comptait 75 membres et ne couvrait que 2 Départements. Le désir de représentativité sur tout le territoire a poussé l'association à se dynamiser à partir de cette date, notamment par la sensibilisation de nouveaux membres dans les autres départements et l'initiation de la structuration des démembrements de l'association au niveau des 12 Départements. Cette activité de structuration suit son cours, et l'AJAM compte actuellement 400 membres. La force de l'AJAM réside dans le dynamisme de ses membres car l'association n'intègre

que jeunes agriculteurs/entrepreneurs agricoles de moins de 40 ans déjà installés ou en cours d'installation. Même si la structuration de l'association dans les départements n'est pas encore complètement aboutie, une forte volonté pour mener des activités concrètes en faveur des membres a été notée. (Ex : ouverture d'une boutique à Cotonou pour vendre les produits des membres, projet de négociation avec la COOP-DICPA pour la vente du maïs des membres, projet de réalisation d'une journée AJAM pour renforcer la visibilité de l'association et inciter l'adhésion des nouveaux membres). L'AJAM a préparé son plan stratégique pour la période 2018 – 2022. En ce qui concerne les possibilités de collaboration avec le PADAAM, l'AJAM comporte des membres qui mènent des activités dans les trois filières ciblées. Le PADAAM pourrait collaborer avec l'AJAM pour sensibiliser les jeunes entrepreneurs à se lancer dans l'entrepreneuriat au niveau des trois filières pour bénéficier de l'appui du Projet. Le PADAAM pourrait ainsi prendre l'AJAM comme porte d'entrée afin de promouvoir le partage d'expériences entre les jeunes entrepreneurs pour la résolution de problèmes communs, et pour appuyer le renforcement de la visibilité des jeunes dans la défense de leurs intérêts. De plus, le partage des expériences des membres de l'AJAM pourrait contribuer grandement à faciliter la communication envers les jeunes sur l'existence des opportunités d'emplois dans le secteur agricole.

Appendice 5. Méthodologie des OPF pour l'accompagnement de la structuration des filières

Proposition détaillée pour l'appui à la structuration/la dynamisation des de la filière manioc

Cela se fera selon la méthodologie FUPRO et en suivant les étapes suivantes :

- Réunion de cadrage avec les acteurs clés de la filière manioc pour la définition du schéma de structuration (FUPRO, UDP, UCP ET CCAFIMA)
- Réunions communales de sensibilisation et de partage du schéma de structuration avec les leaders paysans villageois de la filière pour la dynamisation/création des coopératives/groupements
- Organisation des AGC/AGD Assemblées Générales de Dynamisation (pour 65 coopératives de Klouékanmè et de Djidja) au niveau village pour la mise en place des 550 coopératives
- Organisation des AGC/AGD d'au moins 7 unions départementales de producteurs de manioc
- Organisation de l'AGC de la Fédération nationale des producteurs du manioc (FNPMA)

Proposition pour la poursuite de la structuration des producteurs de maïs au sein de la FNPM

Les étapes de la structuration sont les suivantes :

- Réunions communales de sensibilisation et de partage du schéma de structuration avec les leaders paysans villageois de la filière pour la dynamisation/création des coopératives/groupements
- Organisation des AGC/AGD Assemblées générales de Dynamisation pour la constitution des coopératives maïs dans les communes ciblées
- Organisation des AGC des unions communales de producteurs de maïs pour compléter les 24 déjà constituées dans la zone du projet
- Organisation des AG ordinaires départementales pour la validation de l'adhésion des nouvelles UCPM aux UDP

Filière riz : appui à la structuration de nouvelles coopératives

L'accompagnement des producteurs de riz à la structuration sera piloté par le CCR-B et ses démembrements locaux selon sa stratégie d'accompagnement de ses membres. Les différentes étapes de la structuration sont :

- Identification des producteurs dans un espace territorial donné,
- Sensibilisation sur la loi OHADA relative aux droits des sociétés coopératives,
- Appui à l'ouverture des comptes bancaires pour la constitution des capitaux sociaux et
- Organisation des AGC

APPENDICE 6. CONTEXTE LIE AUX INFRASTRUCTURES

I. Contexte sectoriel des aménagements de bas-fonds

1. ***Stratégie nationale d'aménagement des bas-fonds.*** La Stratégie nationale d'aménagement des bas-fonds, adoptée en 2002 est la seule référence en vigueur en matière de politique de petite irrigation. Tout en intégrant les facteurs et paramètres de durabilité, cette stratégie s'articule autour des axes ci-après : (i) la réalisation des aménagements selon une approche participative et une approche programme qui intègre les préoccupations des populations bénéficiaires, engagées dans un processus de partenariat ; (ii) la nécessité de promouvoir un développement contractuel, basé sur l'acceptation par tous les partenaires (communautés villageoises, structures d'encadrement et bailleurs de fonds) des obligations et avantages attendus pour la mise en œuvre d'un programme préalablement établi de commun accord ; (iii) la formation des différents acteurs (producteurs, agents d'encadrement) aux techniques d'aménagement, à la conduite des cultures et à la gestion des sites aménagés à travers un programme conséquent d'alphabétisation fonctionnelle ; (iv) la prise en compte du genre dans tout programme d'aménagement de bas-fonds et à les conditions d'accès des femmes aux ressources en vue d'un développement équitable ; (v) la diversification des cultures et l'amélioration des systèmes de productions par la diffusion de technologies adaptées avec le soutien d'un programme de Recherche-Développement spécifique. La Stratégie définit également les étapes de mise en œuvre des aménagements de bas-fonds depuis la sensibilisation des producteurs, l'identification des sites, les études, les travaux d'aménagement jusqu'à l'accompagnent des bénéficiaires durant la mise en valeur.

2. Cette Stratégie accorde une place importante à l'implication effective des producteurs à toutes étapes de mise en œuvre, au renforcement de leur capacité et au genre, toute chose pour une meilleure appropriation des investissements et garantir leur durabilité sociale. Par contre, peu d'attention a été dévolue à certains aspects. Il s'agit notamment de : (i) la prise en charge de la gestion et l'entretien des aménagements réalisés; (ii) la définition de modèles d'aménagement selon les zones agroécologiques ; (iii) la place du secteur privé dans la mise en place des aménagements. Elle mérite donc d'être actualisée pour prendre en compte non seulement ces aspects mais aussi pour intégrer le changement climatique.

3. ***Potentiel bas-fonds et son niveau de valorisation*** Le Bénin de par son climat, son important réseau hydrographique et ses lacs, regorge un potentiel important de terres cultivables (48 000 km^2) dont globalement environ 322 000 hectares de terres irrigables comprenant 117 000 hectares de terres de vallées et de plaines inondables et 205 000 hectares de bas-fonds (64%). Cependant il convient d'être prudent sur les surfaces irrigables du Mono et du Niger dont les débits disponibles dépendent de la gestion des barrages en amont dans les pays voisins. En plus du potentiel lié aux eaux de surface, Il y aurait 20 à 30 000 hectares irrigables à partir des eaux souterraines[96] notamment dans la partie Sud du pays.

Spécifiquement concernant les bas-fonds, La répartition du potentiel et de sa valorisation est donnée dans le tableau ci-après :

Département	Potentiel estimé	Superficie aménagée	Niveau	Superficie disponible	
	ha	ha	valorisation	ha	Taux
Atacora/Donga	56 500	1 498	2,65%	55 002	28,71%
Alibori/Borgou	33 000	1 335	4,05%	31 665	16,53%
Collines/Zou	65 000	4 411	6,79%	60 589	31,63%
Mono/Couffo	17 400	1 288	7,40%	16 112	8,41%
Plateau/Ouémé	19 000	5 199	27,36%	13 801	7,20%
Atlantique	15 000	589	3,93%	14 411	7,52%
Total	**205 900**	**14 320**	6,95%	**191 580**	100,00%

Source DGGR 2017

4. Ce tableau montre que le niveau de valorisation reste très faible (14320 ha), soit environ 7% de ce potentiel. Cette situation ne prend pas en compte les investissements privés qui ne sont pas bien connus ainsi que les engagements des projets en cours de mise en œuvre.

5. La zone du PADAAM dispose actuellement de 104 913 ha représentant environ 55% du potentiel disponible, avec un niveau de valorisation (11487 ha aménagés) de près de 10%.

[96] Rapport d'analyse des Options de promotion des aménagements hydroagricoles au Bénin (Banque Mondiale 2010)

6. ***Typologie des aménagements de bas-fonds au Bénin.*** L'inventaire réalisé en 1986 avec l'appui de la FAO[97] a en fonction de la morphologie distingué trois catégories de bas-fonds : (i) les bas-fonds encaissés, généralement de faible largeur (100-150 m) mais de pente longitudinale plus importante (1 à 2% ou plus) et avec un lit mineur souvent marqué; (ii) les bas-fonds concaves, de largeur plus importante (150-300m) que la première catégorie, mais une pente plus douce (1-1,5%) ; (iii) les bas-fonds évasés/plats avec une pente longitudinale très faible (mois de 1%) et de largeur beaucoup plus importante (200-500 m).

7. En fonction de la conformation topographique des différents bas-fonds, les types d'aménagement adoptés au Bénin sont les suivants : (i) Type 1-Bas-fond, aménagé avec des diguettes isohypses, divisant le bas-fond en paliers successifs d'impluvium ; les diguettes sont disposées avec une dénivelée de 25 cm entre deux digues consécutives ; la première diguette la plus en amont a une section plus importante pour permettre de briser les crues sans dommage; des diguettes aménagées perpendiculairement aux diguettes en courbe de niveau, permettent d'avoir des casiers, qui sont planés. L'alimentation des casiers se fait en cascade. Le réseau est complété par un système de drainage constitué d'ouvrages de vidange places aux points critiques. Ce type d'aménagement convient mieux à un bas-fond concave sans lit mineur marqué ; (ii) Type 2- Bas-fond aménagé comme le type 1, mais avec en plus une digue de protection contre les crues de cours d'eau adjacent et un chenal de d'évacuation, équipé d'ouvrages de rehaussement; (iii) Type-3 Bas-fond aménagé comme le type 1 avec en plus : une digue amont avec seuil de relevage, deux ouvrages latéraux de prise, deux canaux de rives pour l'irrigation (avec alimentation des casiers en cascade), un chenal d'évacuation avec cavaliers en risbermes pour l'évacuation des crues pour éviter les inondations. Ce type d'aménagement convient mieux à un bas-fond encaissé avec un ruisseau à écoulement quasi-permanent. Il permet d'assurer deux saisons de cultures dans l'année avec possibilité de diversification (riz en saison des pluies et maraichage en contre saison) ; et (iv) Type-4, Bas-fond aménagé en périmètre irrigué avec prise au fil de l'eau (PFE), avec ouvrage de rehaussement, ouvrages de prise latéraux alimentant le réseau d'irrigation (canaux principaux de rive, canaux secondaires…) et un réseau de drainage complet. Il convient mieux aux bas-fonds encaissés avec cours d'eau central à régime permanent.

8. ***Etat des lieux des interventions récentes.*** Le Sud Benin est une zone de concentration de projets agricoles en raison de son important potentiel et la présence de grands centres comme Cotonou et Porto Novo avec une forte demande en produits agricoles. Les réalisations récentes d'aménagement de bas-fonds, sont faites dans le cadre de plusieurs projets mis en œuvre avec l'appui d'une gamme variée de partenaires financiers du Bénin.

9. Il s'agit notamment des projets suivants : (i) Projet d'Appui aux Infrastructures Agricoles dans la Vallée de l'Ouémé (PAAIVO) est mis en œuvre avec le concours du groupe de Banque Africaine de Développement pour 5ans (2015-2020), couvrant la basse et moyenne vallée de l'Ouémé (Départements de Zou, Ouémé, Atlantique). Il prévoit entre autres l'aménagement de 700 ha de bas-fonds, sur lesquels 150 ha sont aménagés ou en chantier ; (ii) Projet de sécurité alimentaire par l'aménagement des bas-fonds (PSAAB) (BOAD) est un projet de couverture nationale, intervenant dans 24 communes, mis en œuvre avec le soutien de la BOAD pour une durée de 5ans (2013-2018).Il prévoit d'aménager 2300 ha de bas-fonds (2000 ha pour le riz et 300 ha pour le maraichage), sur lesquels 1114 ha sont aménagés ou en chantier dans la zone du PAADAM; (iii) Projet de Développement des périmètres irrigués en Milieu rural (PDPIM) mis en œuvre avec le soutien de la BID, est un projet de couverture nationale, appuyant sur une durée de 4 ans ((2016-2019), l'aménagement de bas-fonds (1000 ha) et de petits périmètres irrigués (300 ha). Il a aménagé 632 ha de bas-fonds dans les départements des Collines et Zou ; (iv) le Projet d'appui aux filières agricoles (PROFI), mis en œuvre avec le soutien de la Coopération Belge est un projet de 4ans (2016-2019) appuyant les filières riz, anacarde et cultures maraichage dans les départements de l'Atacora, Dongo, Couffo et Mono. Il a aménagé 28 ha de bas-fonds dans le Mono ; (v) Le Projet d'appui à la production vivrière (PAPVIRE ABC) dans les départements de l'Atacora, Bourgou et Collines, est mis en œuvre avec l'appui financier de la Banque Mondiale (IDA) pour 5 ans (2016-2021). Il a aménagé 200 ha de bas-fonds dans le Département des Collines ; (vi) Projet de sécurité alimentaire par l'intensification agricole (PSAIA) est un projet financé par la BOAD, couvrant 8 communes dans 8 départements (Alibori, Atacora, Donga, Bourgou, Collines, Couffo, Ouémé, Atlantique) pour 5 ans, mais prolongé jusqu'en fin 2018 en raison des retards de mobilisations de la contrepartie de l'Etat. Il est prévu dans ses activités d'aménager des bas-fonds rizicoles et pour le maraichage. Ses réalisations actuelles dans la zone de PADAAM, sont de 993 ha aménagés ou en cours d'aménagement ; (vii) Le Projet d'appui à la croissance économique rurale PACER (FIDA), de couverture nationale, clôturé en 2017 a aménagé 98 ha dans la zone d'intervention du PADAAM; (viii) Le Projet d'appui à la diversification agricole (PADA) de couverture nationale, mis en œuvre

[97] Projets BEN/84/012 et BEN/91/002

sur financement de l'IDA (Banque Mondiale), qui est clôturé en 2017. Il a réalisé dans la zone PADAAM, 7719 ha de bas-fonds aménagés de façon très sommaires[98].

10. Comme indiqué dans le tableau ci-après les interventions récentes totalisent environ 11 000 hectares pour 38 communes des 7 départements qui seront couverts par le PADAAM.

N°	Département	Nombre de Commune		Superficie aménagée	Taux
		Total	Couvert	ha	
1.	Collines	6	6	3 351	30,6%
2.	Zou	8	7	655	6,0%
3.	Couffo	6	6	642,5	5,9%
4.	Mono	5	5	540	4,9%
5.	Oueme	9	5	3 771	34,4%
6.	Plateau	4	3	1 398	12,8%
7.	Atlantique	8	6	589	5,4%
	Total	**46**	**38**	**10 947**	100,0%

Source DGGR:

11. Le tableau montre une concentration des interventions (en termes de superficies) au niveau des départements de l'Ouémé et Collines.

12. En plus des interventions ci-dessus, il y a d'autres projets en cours de démarrage dans la zone du PADAAM comme : (i) Le Projet d'appui au développement du maraichage (PADMAR) sur financement FIDA, prévu pour 7 ans (2017-2023), qui prévoit l'aménagement dans le Sud Benin de 2000 ha de sites maraichers dont certains au niveau des bas-fonds. Les activités dans ce cadre sont au stade préparatoire (analyse des demandes d'appui des OP). Une synergie d'actions serait donc possible entre le PADMAR et PADAAM dans le sens de la diversification de cultures (riz, maraichage) au niveau des mêmes bas-fonds. (ii) Le Projet d'appui au Développement de l'Agriculture dans le Département des Collines (PADAC) sur financement de l'AFD, est un projet de développement local de 5 ans (2016-2021), visant à renforcer les collectivités locales dans le développement agricole. Il prévoit l'aménagement de retenues collinaires, de bas-fonds rizicoles, d'espaces pastoraux et d'ouvrages de désenclavement. Le projet est à la phase d'études pour sa première génération d'infrastructures ; (iii) le Projet d'amélioration de la productivité agricole des petits exploitants (PAPAPE) financé par la BID pour 5ans, est un projet de couverture nationale, qui appuie 5 filières (riz, mais, manioc, soja, arachide et niébé). Il prévoit l'aménagement de 500 ha de bas-fonds rizicoles au profit des petits exploitants.

13. ***Principales leçons apprises des interventions récentes en aménagement de bas-fonds et contraintes.*** L'absence d'une base de données des aménagements hydroagricoles au niveau de la Direction Générale du Génie Rural, ne permet pas de capitaliser les expériences des différentes interventions. La revue des rapports d'achèvement et de capitalisation de certains projets et les visites de terrain effectués dans le cadre de la mission de conception, ont cependant permis de relever que : (i) le caractère très sommaire des aménagements réalisés, ne permettant pas une valorisation efficiente des investissements ; (ii) l'inadaptation dans plusieurs cas du type d'aménagement réalisé par rapport à la morphologie du bas-fond ; (iii) les problèmes fonciers constituent toujours des défis majeurs, avec parfois des résurgences[99] au moment des travaux d'aménagement des sites en dépit des accords fonciers préalablement passés. Pour être durable, l'acte foncier doit prendre en compte le versement d'une taxe de location au propriétaire foncier et s'assurer que ce dernier ou un membre de sa famille soit exploitant dans le bas-fond à aménager ; (iv) la faible capacité des bureaux d'études locaux et des PME de travaux, qui n'ont pas d'expertises spécifiques en matière de conception et de travaux d'aménagement des bas-fonds. Cela explique en partie la mauvaise qualité ou l'inadaptation de certains aménagements réalisés ; (v) la pérennisation des aménagements réalisés et leur gestion durable restent préoccupantes, bon nombre de sites aménagés, sont mal exploités et mal entretenus après la clôture des différents projets ayant permis leur réalisation ; (vi) les procédures actuelles de passation de marchés constituent de sérieuses

[98] Aménagements sans études, réalisés par les producteurs sur la base d'implantation directe de diguettes, non compactées.

[99] Cas en 2017 de 3 sites de bas-fonds du PAIA-VO

contraintes[100] pour l'atteinte des objectifs de réalisation notamment des infrastructures ; (v) l'absence d'harmonisation dans les approches d'interventions des différents projets évoluant dans la même zone. A cet effet la réforme institutionnelle récente du MAEP avec la création des pôles de développement agricoles et la mise en place des ATDA, constitue une bonne opportunité pour une meilleure coordination des différentes interventions.

II. Contexte sectoriel des infrastructures de soutien à la mise en marché

14. **Stratégie Nationale des transport (SNTR).** Le Gouvernement du Bénin a adopté le 22 Mars 2006 la Stratégie nationale de transport rural(SNTR), qui a fait l'objet de revues successives en 2008 et 2010. Cette stratégie, fondée sur une capitalisation des acquis de la Stratégie des Pistes rurales mis en œuvre depuis 1997, considère dans son approche, le Transport rural dans son ensemble (infrastructures de transport, moyens de transport et services de transport). La SNTR vise à : (i) favoriser l'accessibilité et la mobilité en milieu rural ; (ii) améliorer les conditions de vies en milieu rural et lutter contre la pauvreté ; (iii) assurer la pérennité des infrastructures de transport rural ; (iv) assurer le transfert effectif des compétences dans ce domaine aux communes.

15. Pour atteindre ces quatre objectifs, les axes stratégiques suivants ont été retenus : (i) l'implication des bénéficiaires directs (communes et populations à la base) dans le choix et l'aménagement des pistes ; (ii) l'amélioration des voies d'accès des populations rurales aux services sociaux et aux infrastructures socioéconomiques ; (iii) la promotion des moyens intermédiaires de transport et des services de transport en milieu rural ; (iv) l'entretien et la préservation des réseaux de transport rural ; (v) le renforcement des capacités des collectivités et des institutions impliquées dans le développement, la gestion et l'entretien des infrastructures de transport rural.

16. Ces axes stratégiques visent à : (i) relever le niveau actuel de la qualité de service offerte par le système de transport rural et assurer une meilleure adéquation à la demande au moindre cout ; (ii) assurer la mobilité des personnes et des biens dans des conditions satisfaisantes de fiabilité, de sécurité, de confort, de cout et de préservation de l'environnement ; et (iii) assurer une maintenance correcte du réseau par un meilleur recouvrement des charges d'entretien auprès des usagers, une participation accrue du budget de l'Etat et des taxes affectées.

17. Sur le plan opérationnel, les principes d'interventions sont les suivantes : (i) les Communes sont responsables des infrastructures de transport rural situées sur leur territoire. Dans ce cadre, elle assure la maitrise d'ouvrage des investissements et des entretiens sur les réseaux de pistes. A cet effet elles bénéficieront de l'appui de l'Etat et de ses PTF pour le financement des investissements et de l'entretien périodique, mais l'entretien courant sera de leur ressort ; (ii) le traitement des points critiques, l'utilisation des matériaux locaux et le recours à la méthode de réalisation en haute intensité de main d'œuvre (HIMO) sont privilégiés au plan technique pour la réhabilitation et l'entretien de infrastructures de transport rural ; (iii) la participation des communautés a la base et des autres acteurs locaux, doit être constamment obtenue en de la pérennisation des investissements ; (iv) la promotion de l'intercommunalité afin de fédérer de plus en plus les initiatives et d'accélérer l'intégration des économies, souvent faible des communes.

18. Les organes institutionnels de la STR sont : (i) le Conseil National de transport rural (CNTR), regroupant les principaux acteurs du secteur (administrations publiques, transporteurs, usagers de transport), qui assure la régulation et la coordination de la mise en œuvre de la SNTR. La présidence est assurée par le Direction Générale du Génie rural (MAEP) et le secrétariat permanent par la Direction des pistes (MIT) ; (ii) au niveau local, le Comité communal de transport rural (CCTR) est l'organe a la base de la mise en œuvre du SNTR qui assurent la coordination des acteurs impliqués et le suivi des projets mis en œuvre. La mise en œuvre de la SNTR a été soutenu en deux phases par un programme quinquennal d'investissement.

19. Les mécanismes de financement mis en place sont les suivants : (i) financement de l'entretien courant sur les ressources propres des communes ; (ii) le financement de l'entretien périodique est assurée par le Programme d'appui à la SNTR durant ses deux phases de mise en œuvre[101], puis le Fonds routier (appui de l'Etat et des PTF) devrait assurer la relève ; (iii) le financement des aménagements de pistes est assuré par le Fonds d'appui au développement des communes (FADEC), grâce aux ressources mobilisées par l'Etat et ses PTF.

20. **Infrastructures de stockage et de conservation.** Il n'existe pas de politique spécifique au développement de telles infrastructures, leur cadre de référence, c'est le PSDSA notamment son second

[100] L'expérience du PROCAR montre qu'il faut en moyenne 160 jours pour la signature d'un contrat de prestation de service (à partir de l'ouverture des offres) et 180 jours pour la signature d'un marché de travaux (à partir de l'ouverture des offres)

[101] La phase 2 du PASNTR doit prendre fin en 2018.

axe stratégique relatif à la promotion de la compétitivité des filières, qui reconnait le développement d'infrastructures de stockage, de conservation et de transformation comme un pilier important de cet axe stratégique. Cela est décliné en composante (2.1) dans le cadre du PSDA. Les multitudes interventions dans le secteur agricole ont mis en place des années durant un parc important d'infrastructures de stockage et de commercialisation au profit des OP agricoles sans que des normes architecturales spécifiques et de modalités communes de gestion soient définies.

21. ***Foncier rural.*** Le régime foncier rural du Benin connait une dynamique importante avec l'instauration du Plan foncier rural[102], qui est considéré comme un outil de sécurisation collective des terres rurales. Il fait l'inventaire des terres rurales avec enregistrement des droits y attachés ainsi que de leurs titulaires dans le but de répondre au besoin individuel ou collective de sécurisation foncière, de planification et d'investissement. Il est constitué de : (i) un document graphique, le plan parcellaire qui est l'ensemble des plans des parcelles du territoire villageois ; (ii) un document littéral, le registre des ayant droits, qui précise pour chaque unité foncière cartographiée, les modes, les caractéristiques des droits détenus et les titulaires de ces droits. Il est établi à la demande de chaque village et de façon participative sous la coordination du bureau local de l'Agence Nationale du Domaine et du Foncier (ANDF). L'Agence a pour mandat aussi de confirmer à travers ses représentations (au niveau communal ou départemental) les droits fonciers sur la base entre autres du Plan foncier rural et de délivrer un Titre foncier.

22. Cependant le PFR soulève quelques inquiétudes : (i) son établissement au niveau du village suppose l'existence d'un terroir villageois dont les limites ne sont encore définies. Cela risque de créer des tensions entre villages voisins ; (ii) En proposant la formalisation de la propriété, il offre l'opportunité aux autochtones du village de formaliser des limites de domaines lignagers pas toujours explicite auparavant et de renforcer leur contrôle sur des espaces, désormais considérés comme leur propriété collective ; (ii) Parfois les réserves foncières du villages sont enregistrées au nom de la famille du maitre des terres, qui devient ainsi à travers le PFR un grand propriétaire foncier ; (iv) il fragilise dans certains cas le droit de propriété des migrants installés depuis de longue date dans les villages.

23. Auparavant les communes pouvaient délivrer des certificats fonciers sur la base des PFR, mais avec la création de l'ANDF, elles ne sont plus autorisées à délivrer des documents fonciers. Malheureusement, l'ANDF n'est pas encore opérationnelle au niveau communal et il y a donc une impasse institutionnelle, qui ne facilite pas la gestion du foncier en milieu rural. L'élaboration des PFR n'est pas généralisée et est limitée à un nombre restreint de villages ayant bénéficiés de projet d'appui dans ce sens (MCA, GIZ, SNV). L'approche étant basée sur le volontariat, la généralisation des PFR n'est pas pour demain et entre temps le droit coutumier continuera à être la référence pour la gestion du foncier rural.

24. Dans la situation actuelle, la pratique de sécurisation la plus courante de site de bas-fond à aménager dans le cadre d'un projet, consiste à la délivrance d'un Acte de délégation du site dument signé par le propriétaire foncier et des témoins villageois et validé par le chef de village et le Maire. Mais il arrive dans certains cas que cet acte soit contesté par certains membres de la famille du propriétaire foncier.

25. **Situation du réseau routier. Le réseau routier national classé**[103] du Benin serait un linéaire total de 6.076 km, comportant 7 routes classées d'intérêt international (2178 km) et 39 routes classées d'intérêt national (3.898 km) soit 64% du linéaire total. Seuls 38% du réseau sont revêtus (2. 329 km). Toutefois une campagne de bornage récente effectuée par la Direction Générale des Travaux Publics a révélé que le réseau national classé du Benin n'est plus que de 5. 945 km.

26. **Le réseau de pistes rurales** totaliserait 48. 418 km au niveau national, complétant ainsi le réseau national de route à 54 363 km. Les pistes rurales représentent donc 89% du réseau national et sont réparties entre les différents départements comme suit :

N°	Départements	Nombre	linéaire	Taux
		Commune	km	
1.	Alibori	6	6 734	13,91%
2.	Atacora	9	6 093	12,58%
3.	Bourgou	8	6 767	13,98%
4.	Donga	4	4 074	8,41%
5.	Collines	6	6 079	12,56%
6.	Zou	8	4 537	9,37%
7.	Couffo	6	2 699	5,57%

[102] Dispositions de l'article 7 de la loi n° 2013-01 du 14 août 2013 portant Code Foncier et Domanial en République du Bénin, modifié et complété par la loi 2017-15 du 10 août 2017

[103] Décret n°2001-092 du 20 Février 2001

8.	Mono	5	2 026	4,18%
9.	Ouémé	9	2 019	4,17%
10.	Plateau	4	2 704	5,58%
11.	Atlantique	8	4 686	9,68%
Total		**46**	**48 418**	100,00%

Source : Direction des pistes rurales/DGTP

27. La zone du PADAAM totalise 24 750 km de pistes rurales, soit 51% du réseau total. Les départements des Collines, de l'Atlantique et du Zou sont les mieux lotis en termes de linéaire.

28. Le réseau de pistes rurales est constitué de pistes communales et de pistes intercommunales et son état actuel n'est pas connu. Selon la Direction des pistes rurales, Il y aurait 6 736 km de pistes identifiées en 2017 ayant besoin d'une intervention d'urgence en matière d'entretien. Le Ministère des Infrastructures et du Transport assure annuellement sur financement du fonds routier l'entretien de 1865 km constitués en majorité des pistes cotonnières. Les communes assurent régulièrement l'entretien courant de leurs réseaux sur financement du FADAC et bénéficient jusqu'ici du Programme d'appui au Sous-secteur du Transport rural pour les entretiens périodes.

29. Les normes techniques de construction des pistes en vigueur distinguent les routes communales primaires, les routes s communales locales et les routes communales frontalières. Selon cette classification les caractéristiques adoptées sont les suivantes :

Catégorie	Routes communale primaires	Routes communale locales	Routes communale frontalière
Emprise	15 m	15 m	15 m
Plateforme	6 m	4-5 m	4-6 m
30. Chaussée	31. 5 m	32. 3-4 m	33. 3-4 m

34. ***Interventions récentes/ en cours d'infrastructures de soutien à la mise en marché.*** En dehors du Programme d'appui au secteur du transport rural, appuyant les communes dans les opérations d'entretien périodique de leurs réseaux routiers, les projets intervenant dans ce domaine, relèvent en majorité du MAEP.

35. En matière d'infrastructures de désenclavement, les interventions dans la zone du projet sont les suivantes : (i) Projet d'appui aux infrastructures agricoles dans la vallée de l'Ouémé (PAIAVO) prévoit de réaliser sur financement FAD (BAD), 200 km de pistes rurales dont environ 46 km sont en cours d'exécution ; (ii) le Projet de sécurité Alimentaire par l'intensification agricole (PSAIA) mise œuvre avec l'appui de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), prévoit d'aménager 100 km de pistes rurales dont 41 en cours d'exécution ; (iii) Le Projet de Sécurité Alimentaire par l'Aménagement des Bas-fonds (PSAAB) , sur financement BOAD, envisage la réhabilitation de 150 km de pistes rurales, dont 101 km actuellement en chantier ; (iv) le PACER (PROCAR) sur financement de la BOAD compte réhabiliter 250 km de pistes rurales dont 198 km dans le Sud Benin. Les dossiers d'appel d'offres de travaux de ces pistes sont en cours d'élaboration ; (v) le Projet d'Appui au Développement du Maraichage (PADMAR) compte exécuter sur financement du FIDA 120 km de pistes de desserte dans le Sud Bénin. Ce volet du PADMAR n'a pas encore démarré.

36. Les réalisations effectives (terminées ou en chantier) de ces différents projets sont reparties par département dans le tableau ci-dessous :

N°	Département	Nbre Commune		Linéaire
		Total	Concernée	Km
1.	Collines	6	6	44
2.	Zou	8	6	29
3.	Couffo	6	4	33
4.	Mono	5	4	27
5.	Ouémé	9	4	64
6.	Plateau	4	3	13
7.	Atlantique	8	6	26
Total		**46**	**33**	**236**

Source DGGR: PSAIA, PSAAB, PAAIVO

37. Il ressort du tableau que ces réalisations concernent 33 communes sur les 46 de la zone d'intervention du PADAAM.

38. **Infrastructures de stockage-conservation**. Plusieurs réalisations de magasins de stockage ou de conservation ont été fait par le passé dans le cadre de divers projets agricoles successifs, mais malheureusement la situation de ces infrastructures (quantité, état de fonctionnalité, usage) est mal connue. L'inutilisation ou l'abandon de bon nombre de ces infrastructures après la fermeture des différents projets, a été la cause de leur transfert de facto dans le patrimoine des collectivités. Pour les communes, la Loi instituant la décentralisation, leur confère la maitrise d'ouvrage de toute infrastructures installées sur leur territoire.

39. Les interventions récentes ou encours concernant les infrastructures de stockage, sont surtout des projets du MAEP et dans une moindre mesure de quelques ONG. Elles sont variées de par le modèle architectural, la capacité, l'approche concernant la contribution des bénéficiaires, les lieux d'implantation (départemental, communal, village, bord champ) et le mode de gestion. Ces interventions dans la zone du PADAAM sont les suivantes : (i) le Projet d'Appui au Développement Agricole (PADA, financement IDA) avec une réalisation de 55 magasins (150 et 200 m^2) totalisant 9750 m^2 ; (ii) le PACER (financement FIDA, clôturé en 2017) a construit 36 hangars (1862 m^2) et 23 magasins (1595 m^2) ayant respectivement une surface de stockage par bâtiment de 46 m^2 et 70 m^2 ; (iii) le PSAAB (BOAD) a mis en chantier 7 magasins de 600 m2 chacun totalisant 4200 m2 ; (iv) le Projet UEMOA de construction de magasins de stockage et de conservation des récoltes et graines au Bénin a réalisé 13 magasins de grande capacité (1000-4000T) totalisant une surface de 10 309 m^2 ; (v) Le Projet 'appui aux filières (Coopération Belge) a réalisé 5 magasins de stockage totalisant 879 m^2 ; (vi) le PAIAVO (BAD) envisage la construction de 50 magasins de stockage (100 m2 et 100T chacun), dont 17 magasins en cours de construction et 13 centres de groupage (2 magasins de 100T + 5 hangars) au niveau de 13 communes dont 5 en chantier.

40. Ces réalisations (terminées ou en chantier) dans la zone du projet sont réparties par département comme suit :

N°	Départements	Nbre Communes		Magasins	
		Total	Concernées	Unité	m²
1.	Collines	6	6	55	11 694
2.	Zou	8	6	27	5 623
3.	Couffo	6	4	8	2 731
4.	Mono	6	5	11	1 326
5.	Ouémé	9	3	26	3 753
6.	Plateau	4	2	12	2 325
7.	Atlantique	8	6	32	4 344
Total		**47**	**32**	**171**	**31 796**

Source DGGR: PACER, PADA, PSAAB, PAAIVO, UEMOA, PROFI

41. Il ressort du tableau que 32 communes sont couvertes sur les 47 de la zone du projet.

42. ***Leçons apprises des interventions récentes.*** Dans le domaine du routier, la réalisation des composantes pistes rurales des divers projets du MAEP (dont les projets FIDA) et les opérations menées dans le cadre du Programme d'appui au sous-secteur de transport rural, permettent de tirer quelques enseignements utiles sur les mécanismes et modalités de réalisation et d'entretien des routes rurales. En particulier : (i) l'engagement et la participation des communes (notamment les Comités Communaux de transport rural) dans l'identification, la priorisation et la réalisation des voies de desserte rurale constituent un prérequis pour la pérennité des investissement ; (ii) la réalisation en haute intensité de main d'œuvre (HIMO) promue dans le cadre de la SNTR/PASTR (notamment pour les travaux d'entretien périodique) permet une réduction des couts et constitue un facteur stimulant à la fois pour l'emploi de jeunes villageois et pour la promotion d'entreprises locales de services dans des domaines en lien avec la réalisation et l'entretien des routes ; (iii) Les procédures actuelles de passation de marchés ne permettent pas de soutenir un rythme suffisant de réalisation en conformité avec l'ampleur des besoins de désenclavement ou avec la planification des différents projets. De plus en plus des projets (ex : PAIAVO) font recours à la maitrise d'ouvrage déléguée pour améliorer leur performance d'exécution.

43. Par rapport aux infrastructures de stockage et de commercialisation, (magasin de stockage, hangars, centres de groupage…), la mainmise des communes sur certaines de ces infrastructures au nom des compétences qui leur sont dévolues de par les textes de la décentralisation, ne permet pas de garantir l'usage de ces infrastructures au profit de la promotion des filières agricoles. L'enseignement qu'inspire

cette situation, est que tout investissement futur dans des infrastructures similaires, devrait s'opérer sur une base claire quant au statut patrimonial, consacrée par un document co-signé par toutes les parties.

44. ***Principaux atouts et contraintes au développement des infrastructures de marchés.***

a. **Infrastructures de désenclavement des zones de production.** Les atouts dans ce cadre résultent de : (i) l'amélioration sensible du niveau de service du réseau routier structurant au cours de la dernière décennie avec l'appui des PTF ; (ii) l'existence d'un cadre institutionnel spécifique au transport en milieu rural, qui a permis d'assoir la compétence des collectivités sur les réseau terminal de leurs territoires et de renforcer la capacité des communes dans la planification, la réalisation et l'entretien régulier des réseaux communaux ; (iii) la mise en place dans le cadre du FADAC d'un guichet spécifique pour les pistes rurales ; (iv) le développement d'un tissu de PME orientées vers le sous-secteur de transport rural en accompagnement de la dynamique de restauration du réseau routier communal ; Cependant des contraintes résident notamment au niveau de : (i) l'accessibilité des zones de productions en raison de leur faible couverture en réseau fonctionnel ; (ii) du rythme limité d'aménagement/réhabilitation de pistes au regard de l'ampleur de besoins et en raison notamment du niveau insuffisant d'investissement et des lenteurs liées aux procédures de passation de marchés ; (iii) la multiplicité des intervenants et l'absence d'harmonisation dans les approches d'intervention.

b. **Infrastructures de stockage et de commercialisation.** Les différents projet mis en œuvre avec le concours des PTF dont le FIDA (PADER, PACER, PADAR, etc.) ont favorisé la réalisation d'infrastructures de stockage/conservation et de mise en marché avec des approches variées voir divergentes concernant : (i) les modalités de participation des bénéficiaires à l'investissement ; (ii) la maitrise d'ouvrage et les modalités de gestions des investissements avec une prise en compte ou non des compétences dévolues aux communes. Il en résulte des conflits potentiels entres OP et les collectivités et la valeur ajoutée escomptée de ces infrastructures est souvent comprise.

III. Cadre et Acteurs institutionnels

45. La Direction générale du génie rural (DGGR) [104] du Ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (MAEP) dont le mandat est de définir la politique de l'Etat dans les domaines de l'aménagement et de l'équipement rural et d'en assurer la gestion rationnelle et durables est structurée en six services dont quatre services techniques. Il s'agit du : (i) Service des aménagements et de la maitrise de l'eau (SAME) ; (ii) Service de la construction et de la desserte rurales (SCDR) ; (iii) une Cellule bas-fonds (CBF); et (iv) Service de la mécanisation et des technologies appropriées (SMTA). Pour animer ces différents services techniques, la DGGR compte 6 ingénieurs GR, 1 ingénieur des travaux et 14 Contrôleurs techniques (développement rural et travaux publics).

46. Au niveau de chaque département, il y a une Direction départementale de l'agriculture, l'élevage et de la pêche (DDAEP), chargée de l'application du MAEP. Chaque DDAEP est organisée en quatre services techniques (suivi et promotion du développement agricole, programmation et coordination des interventions, Règlementation et contrôle, enquête statistique et suivi-évaluation) et dispose d'un spécialiste en aménagement hydroagricole au sein du Service règlementation et contrôle.

47. Suite à la recentre réforme du cadre institutionnel du développement agricole[105], il a été créé 7 Pôles de Développement Agricoles sur toute l'étendue du territoire national, organisés autour de filières prioritaires. Chaque Pole est administré par une Agence territoriale de développement agricole (ATDA) chargée de promouvoir les filières prioritaires et qui est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière[106]. Chaque ATDA est structurée en cinq directions dont une Direction infrastructures et équipements. Les activités des ATDA ne sont pas encore effectives sur le terrain.

48. Concernant le secteur routier, la Direction générale des travaux publics (DGTP) a pour attribution (Article 49 du Décret N°2005-513) d'élaborer des stratégies d'entretien et de développement à long terme du réseau routier selon les orientations politiques et macroéconomiques du Gouvernement ainsi que d'assurer l'entretien du réseau routier à la charge du MTTP. Elle dispose en son sein une Direction des pistes rurales (DPR), qui conformément à l'article 30 de l'arrêté N°034/ MTTP/DC/SG/DGTP/SA du 04 mai 2004 a pour mission la mise en œuvre de la stratégie de transport en milieu rural et la politique de gestion du réseau de pistes rurales ainsi que l'assistance aux communes dans la mise en œuvre de leur programme. La DGTP dans son organisation comporte aussi des Directions départementales des travaux publics aussi desquelles il y a les Services de travaux et de l'assistance aux communes (STAC), dont l'une

[104] Arrêté 125/MAEP/DC/ SGLE/ du 08/12/2016
[105] Décret n°2016-681 du 07 Novembre 2016
[106] Décret n°2017-101 du 27 Février 2017

des attributions est d'apporter des conseils pratiques aux communes pour la réalisation des travaux de pistes rurales.

49. ***Fonds routier***. Le Fonds routier mis en place par le Décret N°96-373 du 29 aout 1996, est doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Il est régi par le droit privé et soumis à l'obligation de contrôle de l'Etat. C'est un instrument de la politique du Gouvernement en matière de financement de l'entretien du réseau routier. Ses ressources proviennent des taxes sur les hydrocarbures et de péage sur certains grands axes routiers. Le Fonds est chargée de : (i) financement des programmes d'entretien routier a charge du MTTP et de certaines études y afférentes ; (ii) de la gestion des conventions de concession des postes de péage. Le fonds routier est piloté par deux organes : (i) le Conseil de revue, institution paritaire gouvernement/PT qui est l'organe suprême chargé de l'élaboration et du suivi de la politique générale du Fonds routiers ; (i) le Comite de gestion, chargé de l'administration du Fonds routier.

50. **Fonds d'appui au développement des communes. (FADEC).** Le FADEC est mis en place par Décret N°2008-276 du 19 mai 2008 et a pour objet de : (i) mobiliser des ressources financières destinées aux développement de l'offre des communes et des structures intercommunales ; (ii) concourir à la correction des déséquilibres entre les communes par un système de péréquation ; (iii) financer les ressources additionnelles nécessaires aux communes pour exercer leurs compétences ; (iv) financer les actions de renforcement institutionnel des communes ; (v) harmoniser les procédures de financement des communes. Le FADEC contribue à financer les investissements et le fonctionnement des communes. Ses ressources proviennent des contributions financières de l'Etat et de ses PTF. Elles sont classées en : (i) Dotations affectées, qui sont liées aux compétences transférées comme : FADEC affecté Sante, FADEC affecté Agriculture, FADEC affecté Piste rurale, FADEC affecté Eau, etc. (ii) Dotations non affectées pour la réalisation des investissements inscrits dans les Plans de développement de la commune (PDC) ou tout autre planification locale selon les priorités des organes élus.

51. Le FADEC est placé sous la tutelle du Ministère en charge de la décentralisation. Il est administré par la Commission nationale des finances locales (CONAFIL), mise en place par le Décret n°2008-274. La CONAFIL est organe paritaire Etat-Communes, composé de 9 représentants de l'Etat et 9 représentants des communes. Les postes de Président et premier vice-président sont assurés par le Gouvernement (Ministre en charge de la Décentralisation et Ministre en charge des finances), tandis que celui de deuxième vice-président revient à l'Association nationale des Communes. La CONAFIL a pour attribution de : (i) définir les orientations ainsi que les perspectives de développement du FADEC; (ii) déterminer les modalités de mobilisation des ressources financières du FADEC ainsi que les modalités des dotations du fonds aux communes ; (iii) organiser le suivi-évaluation et le contrôle du FADEC. La CONAFIL est dotée d'un Secrétariat permanent, assurant la préparation des réunions et l'exécution des décisions et recommandations de la CONAFIL.

52. **Les Collectivités territoriales décentralisées.** Les communes sont des acteurs importants du développement à la base et selon les dispositions de la Loi n°97-029 du 15 janvier 1999, chaque commune élabore et adopte son plan de développement. Elle veille à son exécution en harmonie avec les orientations nationales et en vue d'assurer les meilleures conditions de vie à l'ensemble de la population. Dans ce cadre, la Commune élabore les documents de planification nécessaires : (i) le schéma directeur d'aménagement de la commune ; (ii) le plan de développement économique et social ; (iii) les plans d'urbanisation dans les zones agglomérées ; (iv) les règles relatives à l'usage et l'affection des sols ; (v) les plans de détail d'aménagement urbain et de lotissement ; et (vi) le Plan foncier rural (PFR). Les infrastructures rurales et les aménagements hydroagricoles agricoles sont couverts dans la planification d'investissements des collectivités. Les communes en plus de leurs fonds propres, bénéficient de l'appui de l'Etat et de ses PTF pour le financement des investissements à travers le FADEC. Elles sont organisées en une Association nationale, dont le Président assure la seconde vice-présidence de la CONAFIL.

53. **Les agences de Maitrise d'ouvrage déléguée.** La Maitrise d'ouvrage déléguée (MOD) est pratiquée au Bénin depuis 1992 et est bien réglementée par l'Etat[107]. Il n'y a actuellement que deux agences MOD (AGETIP et AGETUR) qui sont opérationnels dans le pays pour la mise en œuvre des infrastructures.

54. **AGETIP Bénin S. A** (Agence d'exécution des travaux d'intérêt public au Bénin) a été mis en place en 1992 avec l'appui de la Banque Mondiale (initialement sous l'appellation AGDS), elle a été érigée en 2002 en société anonyme[108] avec conseil d'administration. L'AGETIP justifie d'un capital important d'expérience dans la MOD depuis plus de 25 ans et intervient depuis 2010 en dehors du Benin dans certains pays de l'Afrique Centrale (Congo Brazzaville, République Démocratique du Congo). Elle est dotée d'importantes références dans la MOD de projets ayant trait au BTP, l'hydraulique urbaine et rurale, l'urbanisme, l'assainissement pour le compte d'une multitude de donateurs (Banque Mondiale, Coopération

[107] Loi n°2001-07 du 09 Mai 2001 et Décret n°2003-096 du 20 Mars 2003

[108] Capital social détenu par : Etat 5%, Collectivités territoriales 30%, institutions bancaires 50% et personnel de l'agence 15%.

japonaise, Banque Africaine de Développement, AFD, BOAD, USAID, FIDA…) Elle est dotée depuis 2013 de la certification ISO 9001(versions 2008, et 20150) et d'une équipe technique de haut niveau, comprenant des spécialistes en passation de marchés et en gestion de qualité. Ses outils de gestion consistent en un manuel de procédures techniques, un manuel de procédures administratives financières et comptables, un manuel de qualité et des logiciels de gestion informatisées. Par rapport au FIDA, l'AGETIP avait permis au PROMIC d'améliorer substantiellement ses performances dans la réalisation de ses objectifs en matière d'infrastructures rurales. Elle est reconnue comme une des agences MOD les plus performantes de la sous-région.

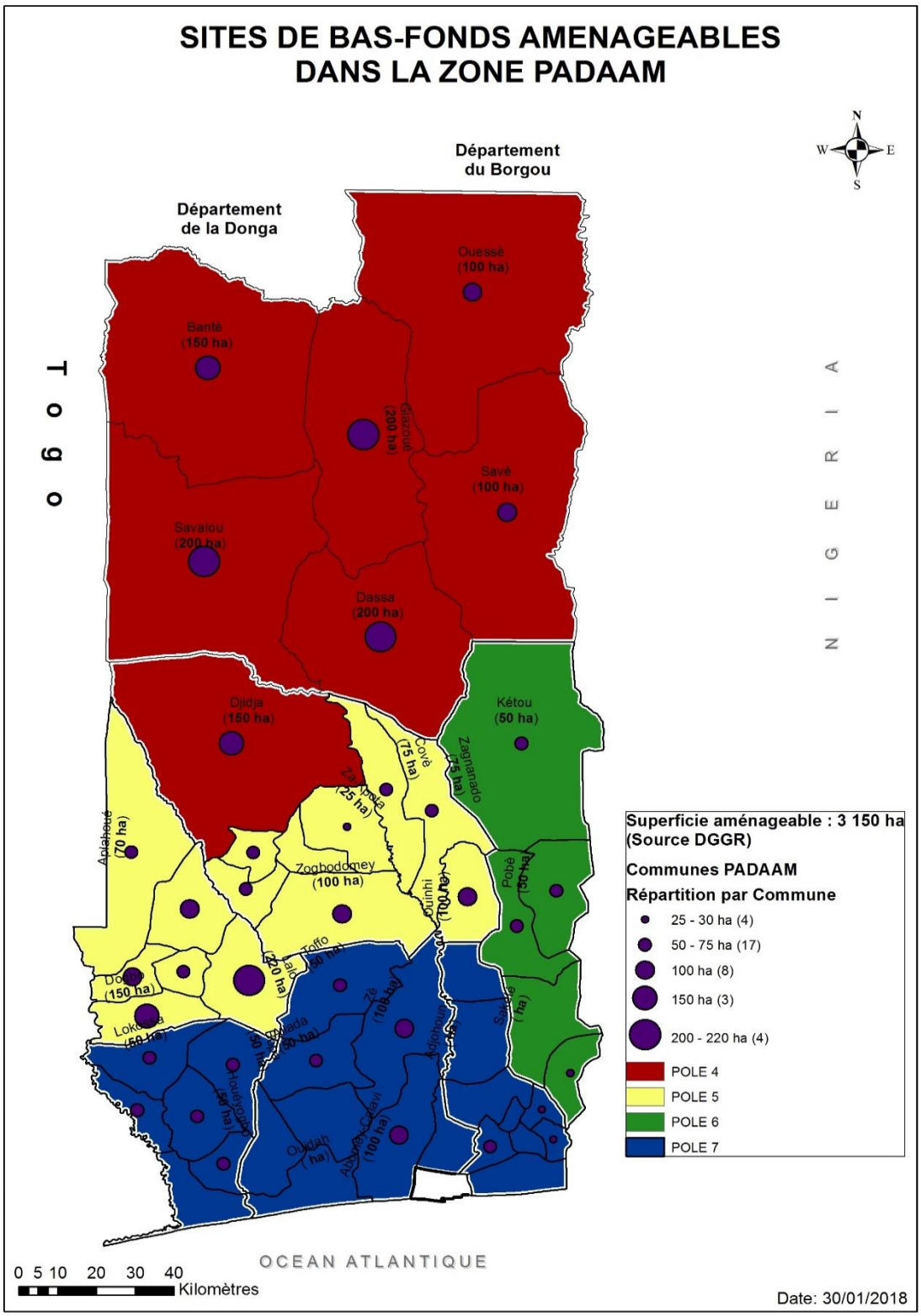
55. **AGETUR Bénin** (Agence d'exécution des travaux urbains) a vu le jour en 1990 comme une association d'intérêt public à but non lucratif, puis s'est transformée en 2002 en société anonyme avec un conseil d'administration. L'AGETUR a plus de 25 années d'expérience dans la MOD et justifie de bonnes références dans la MOD de projets divers (assainissement et aménagement des rues, bâtiments divers, aménagements hydroagricoles) pour le compte d'une multitude de donateurs (Banque Mondiale, Coopération Néerlandaise, Banque Africaine de Développement, AFD, BOAD, BID, Union Européenne, UEMOA, Coopération allemande, Coopération Canadienne…). Elle a été certifiée ISO 9001(versions 2008, et 20150) à partir de 2009 et d'une équipe technique de haut niveau, comprenant des spécialistes en passation de marchés et en gestion de qualité et des chefs de projets. Elle dispose d'outils de gestion adéquats (un manuel de procédures techniques, un manuel de procédures administratives financières et comptables, un manuel de qualité) et des logiciels de gestion informatisées. Comme l'AGETIP, l'AGETUR est reconnue comme une agence performante au niveau national.

56. **Entreprises de travaux publics**. Le secteur privé béninois du BTP est en plein essor et profite de l'impulsion de plusieurs initiatives dans le cadre des stratégies sectorielles (transport[109], agriculture, hydraulique…) et de la décentralisation. Il y a environ 800 PME BTP répertoriées (au niveau des agences MOD et de la Direction Générale des travaux publics) dont un nombre très réduit serait performant dans l'exécution des marchés de travaux. Elles connaissent des difficultés liées notamment à : l'insuffisance et l'irrégularité du plan de charge, les délais importants de passation des marchés et de paiement des décomptes et le problème de financement des équipements et intrants de chantier.

57. **Bureaux d'études** : A l'instar des entreprises de BTP, les bureaux d'études nationaux, se sont aussi multipliés à la faveur de l'accroissement des investissements publics et des reformes dans les différents secteurs de l'économie nationale durant ces dernières années. Ils seraient environ 100 prestataires (répertoriés au niveau des agences MOD), exerçant la maitrise d'œuvre (études & contrôle des travaux) notamment dans les secteurs du bâtiment, des travaux publics et l'hydraulique. Par contre, il serait très peu, à avoir une expertise dans le domaine des aménagements hydroagricoles. Les difficultés éprouvées par les bureaux d'études, sont principalement liées à la formation limitée de leur personnel technique (ingénieurs) et à l'insuffisance de moyens technique et logistique.

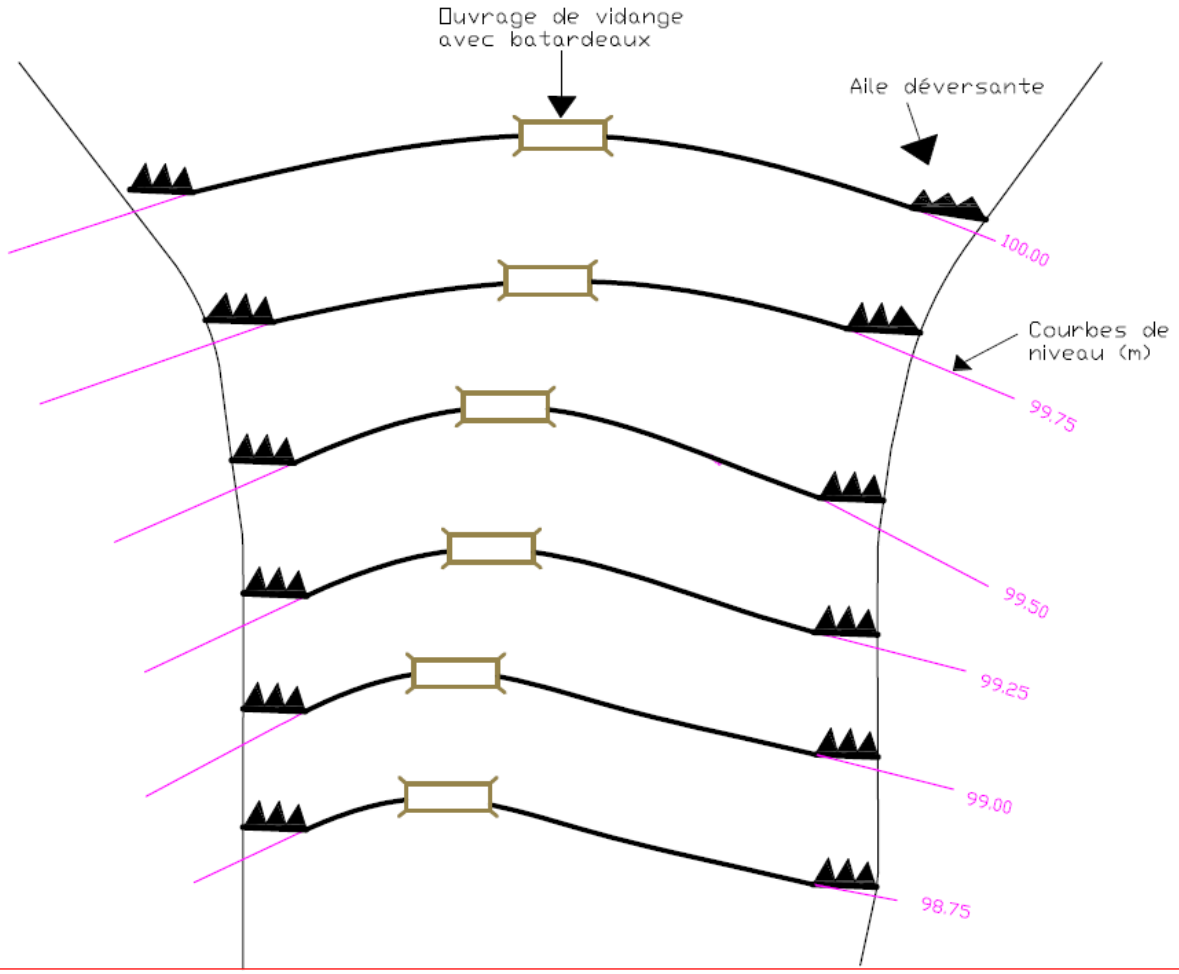
[109] Notamment le Programme d'appui au Secteur routier, Stratégie nationale de transport rural

APPENDICE 6 : CARTE DE SITES AMENAGEABLES A L'INTERIEUR DES PDA COUVERTS PAR LE PADAAM

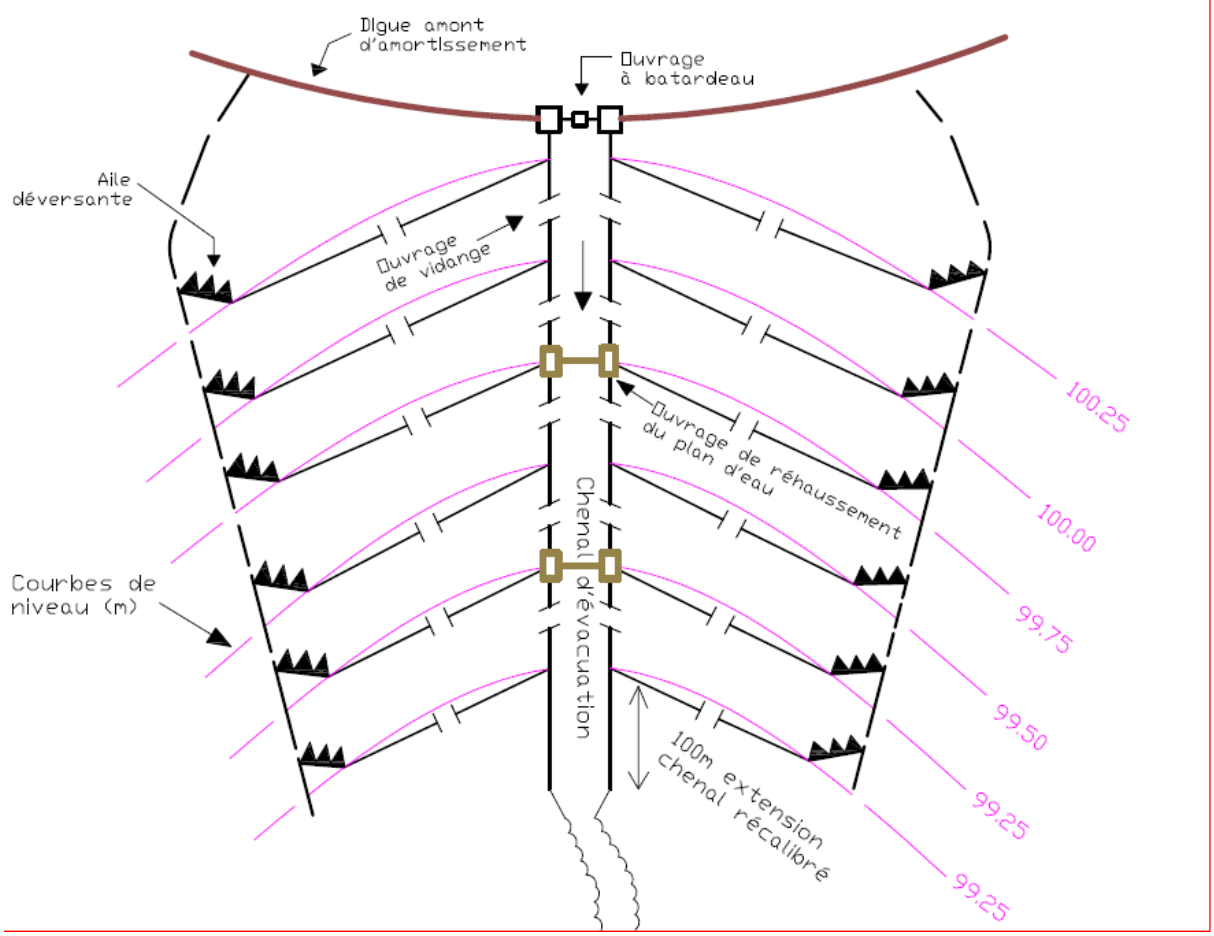


APPENDICE 7. TYPES D'AMENAGEMENTS DE BAS-FONDS RETENUS

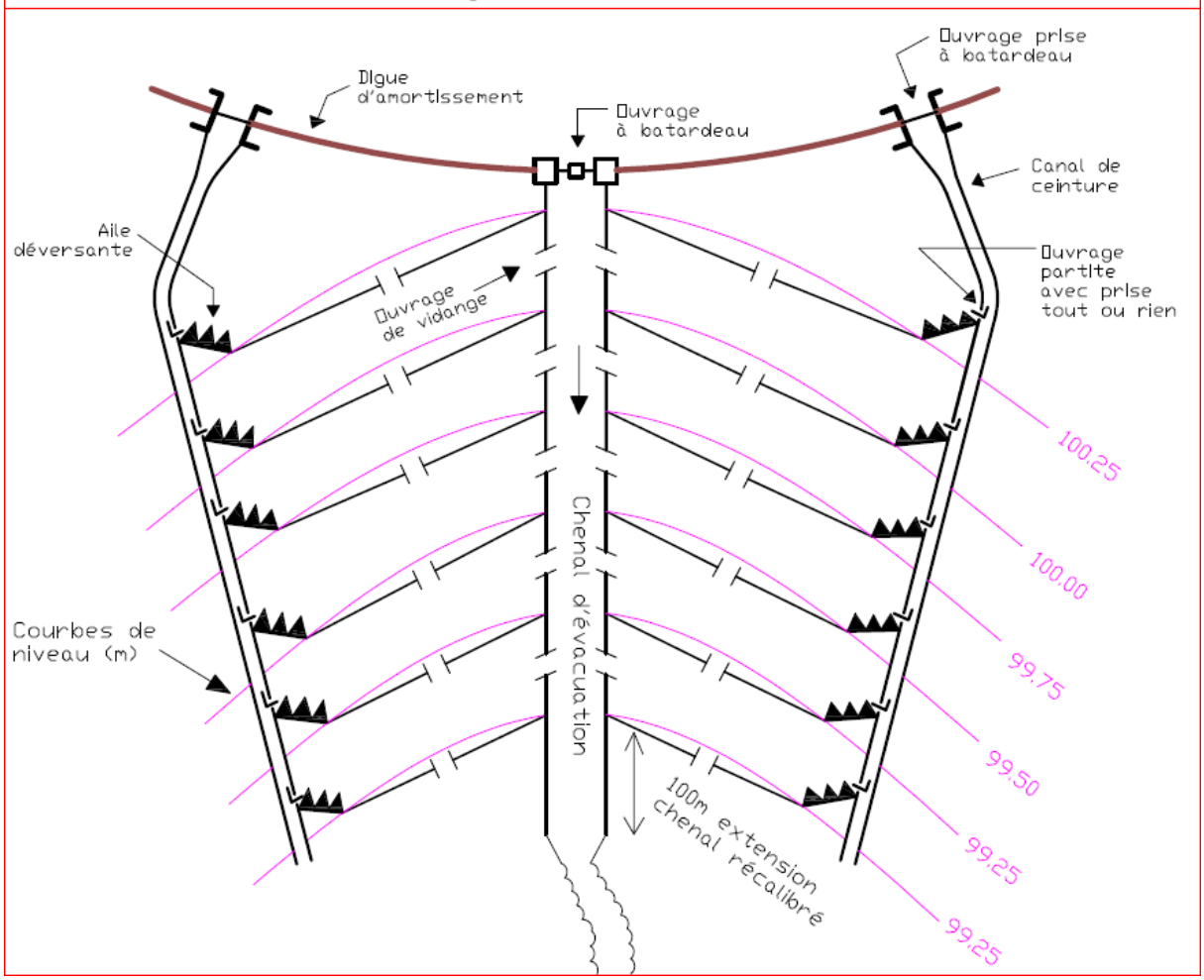
Type 1: Aménagement des bas-fonds en diguettes de courbes de niveau, munies d'ouvrages de vidange:



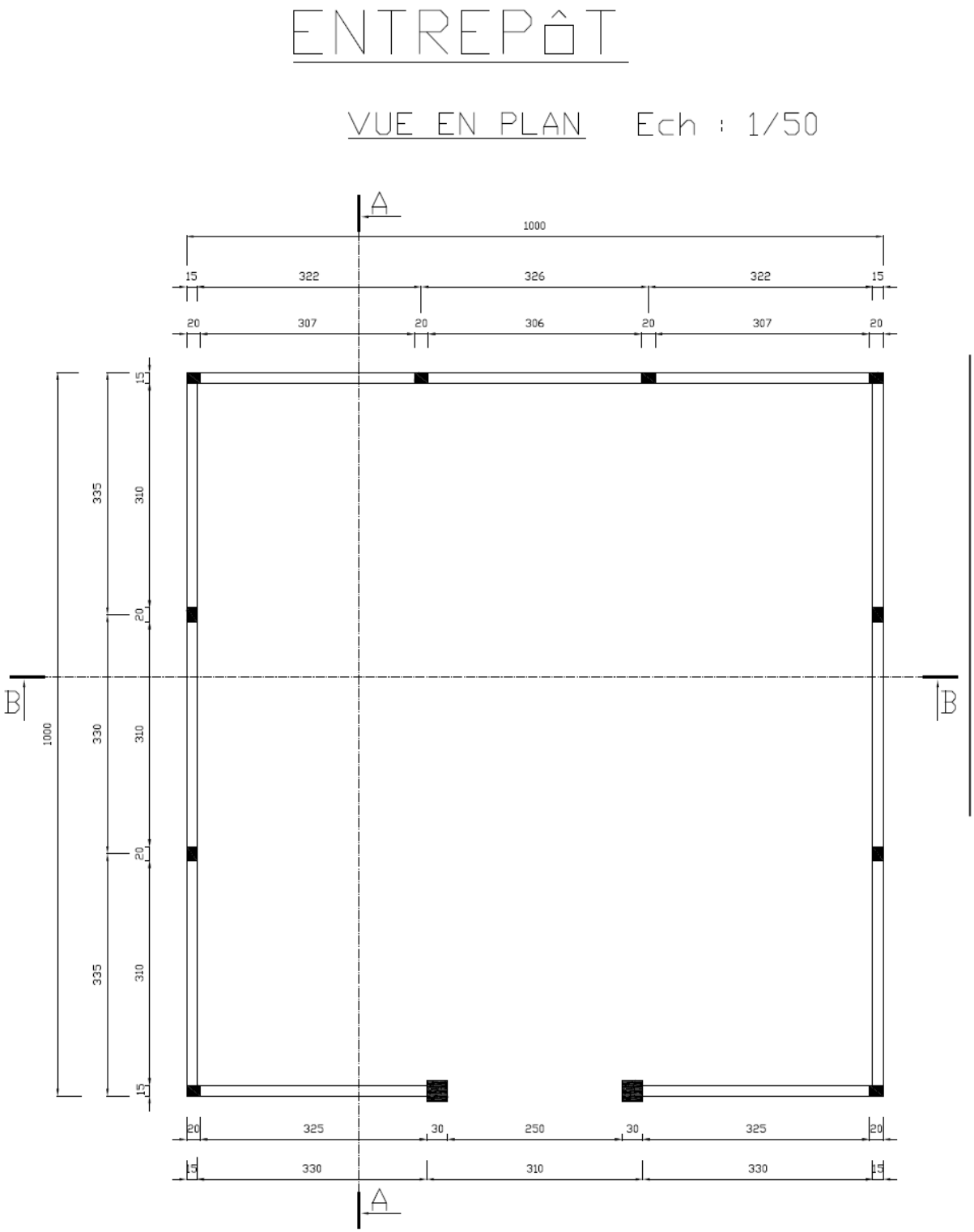
Type 2: Aménagement des bas-fonds en diguettes de courbes de niveau: Chenal + digue d'amortissement/protection



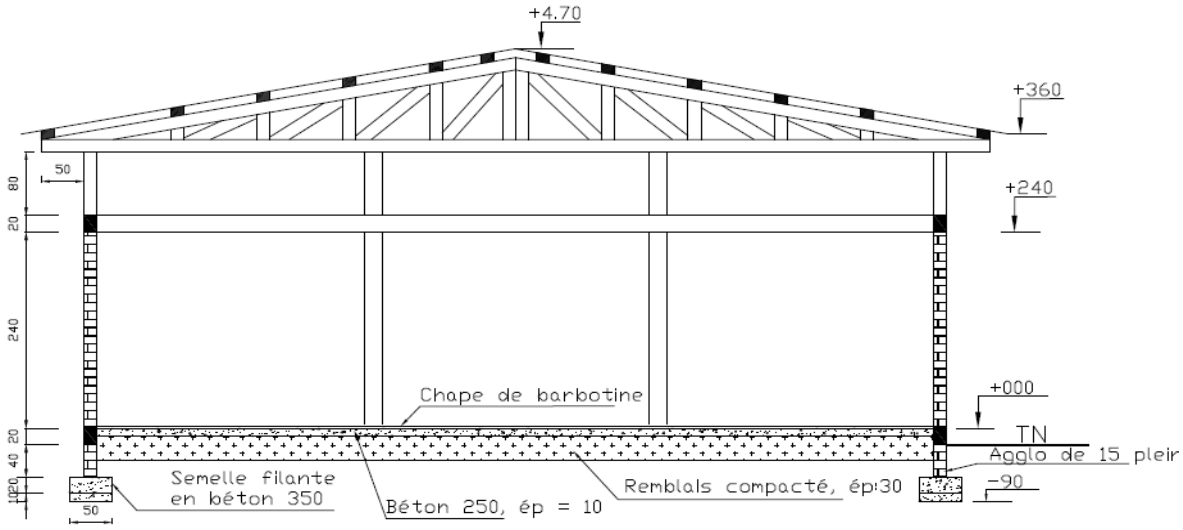
Type 3: Aménagement des bas-fonds en diguettes de courbes de niveau: Chenal + digue d'amortissement + canaux de rive



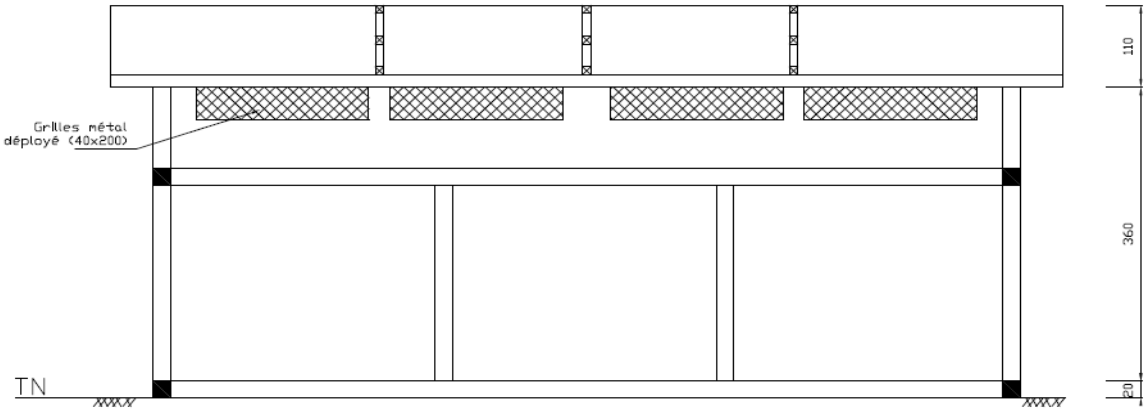
APPENDICE 8. PLAN TYPE D'UN MAGASIN DE 100 M²



COUPE A-A Ech : 1/50



COUPE B-B Ech : 1/50



APPENDICE 7 : EXEMPLES DE QUELQUES PRESTATAIRES DE SERVICES OPERANT AU BENIN ET POTENTIELS PARTENAIRES DU PADAAM

ETD. Créée en 2003, l'association Entreprises Territoires et Développement (ETD) définit et met en œuvre des programmes et projets dans les secteurs du développement des chaines de valeur, de l'agriculture, de la gouvernance locale, de la gestion des ressources naturelles et de l'environnement. La mission d'ETD est de contribuer de façon durable au développement social et économique des populations vivant en milieu rural, tout en préservant l'environnement. ETD concentre ses interventions au Togo et au Bénin. ETD met en œuvre une dizaine de projets/programmes, emploie une soixantaine de personnes dont une quarantaine de cadres ayant des compétences en agronomie, agroéconomie, sociologie, filières, élevage, économie et gestion d'entreprise et management de projet. Elle dispose d'un réseau diversifié de partenaires techniques et financiers. Son expertise dans les domaines de l'entrepreneuriat agricole et des partenariats productifs entre acteurs des filières, révélé par le portage du modèle ESOP, lui ont permis d'être partenaire de mise en œuvre de programmes aussi bien au Togo qu'au Bénin sur financement de l'Union Européenne (PNADE, Togo), la Banque mondiale (PASA, PPAAO au Togo et PADA au Bénin) et le FIDA (PADAT, Togo).

GEL Sud Benin. Le Guichet d'Economie Locale (GEL) Sud Bénin, association de droit béninois, est un dispositif de promotion de l'entrepreneuriat. La mission de GEL Sud Benin est « d'accompagner les entrepreneurs et candidats à l'emploi indépendant en mettant à leur portée des services non financiers adaptés à leur besoin de création, d'organisation et de gestion de la micro, petite et moyenne entreprise ». Il a pour but de : (i) stimuler la créativité et l'innovation par la fourniture d'information économique et technologique ; (ii) développer l'esprit d'entreprise au sein de la jeunesse ; (iii) améliorer le taux de succès des initiatives économiques par la formation des entrepreneurs et candidats entrepreneurs ; (iv) accompagner les entrepreneurs dans leurs démarches et recherches (v) contribuer à améliorer le niveau de revenu des opérateurs économiques ; (vi) contribuer à la levée des goulots d'étranglement au développement des initiatives économiques locales ; (vii) contribuer à la création des conditions optimales pour le plein essor des entreprises au Sud du Bénin ; (viii) contribuer à la valorisation des produits et services issus de l'agriculture et de l'artisanat. Son intervention couvre les 8 départements du Sud et du Centre Bénin. GEL Sud Bénin offre trois types de services aux entrepreneurs: (i) information, sensibilisation et orientation ; (ii) formation des entrepreneurs et des candidats à l'emploi en création et gestion d'entreprise ; (iii) appui à la création d'entreprise et suivi post-création (élaboration de plan d'affaires, appui à la recherche de financement, coaching des entrepreneurs, organisation de visites d'échanges, appui à la création et l'animation des réseaux d'entrepreneurs etc.)

SENS-Benin. La Société Coopérative d'Intérêt Collectif SENS a été créée en France en 2008 par une quinzaine de sociétaires (entrepreneurs ou anciens entrepreneurs) et un fondateur, ancien expert du CIDR (Centre International de Développement et de Recherche). SENS a mené dès 2009 des activités d'appui-conseil et de financement des entreprises solidaires au Bénin, jusqu'à la création de deux sociétés coopératives de droit OHADA localisées au Bénin: (i) *SENS Bénin*, coopérative de consultants (12 coopérateurs) crée en 2013 mutualisant leurs moyens pour appuyer les entreprises solidaires, former et coacher des entrepreneurs, développer les marchés, développer des chaines de valeur inclusives, et animer la démarche «Benin entreprendre solidaire avec son territoire » (BEST) dans le cadre d'une approche « cluster » de type « Pôle d'Innovation Verte, d'énergie Rurale et de Transformation - PIVERT» et, (ii) *Investi'SENS Bénin*, club d'investisseurs en capital solidaires qui apportent les financements nécessaires aux entrepreneurs béninois s'inscrivant dans la démarche BEST. SENS-Benin a été appuyé par la Coopération Suisse.

Technoserve. Technoserve est une organisation internationale à but non lucratif qui développe des solutions contre la pauvreté en fournissant des informations, des capitaux et des opportunités de marchés aux entrepreneurs dans plus de 30 pays. Technoserve travaille avec des entrepreneurs afin de créer des exploitations agricoles, entreprises et filières compétitives. Technoserve fonctionne comme un catalyseur et partenaire afin de renforcer des systèmes commerciaux, à savoir les réseaux d'acheteurs, de revendeurs et d'autres acteurs qui se regroupent pour commercialiser un produit ou service donné. Technoserve cible des systèmes commerciaux qui ont un vaste potentiel de croissance au profit des communautés pauvres. Technoserve met en œuvre 3 grands programmes : (i) renforcement des capacités, (ii) promotion des rapports commerciaux et (iii) amélioration de l'environnement commercial. Au Bénin, Technoserve met en œuvre (i) le projet BeniBiz, qui est un projet inclusif et global d'accélération des affaires qui vise 2 000 jeunes entrepreneurs, 350 entrepreneurs (PME) de filières agroalimentaires et 150 entrepreneurs agents de vente de produits de nutrition à travers le Bénin sur une période de cinq ans et (ii) le projet Benin-Cajù visant 42 000 producteurs et une création d'emplois de 3 400 personnes dans la filière anacarde.

APPENDICE 8 : EXEMPLE DE PLANS D'AFFAIRES SIMPLIFIES (PARTIES 1 A 5) ET PLANS D'AFFAIRES DETAILLES (PARTIES DE 1 A 8) AVEC LA METHODOLOGIE FAO RURALINVEST

Partie 1: Généralités

Date: _____

Nom du projet: _____

Localisation du projet: Communauté: _____

Village: _____

Province: _____

Nombre de familles du groupe promoteur du projet: _____

Coût d'investissement: Coût total: _____ Coût par famille: _____

Préparé par: _____Organisme: _____ Tél.: _____

Donnez une **brève description du projet** proposé, en incluant les détails suivants: a) justification et objectifs du projet; b) description des investissements; c) activités du projet; d) description des participants/bénéficiaires (y compris le rôle des femmes et des jeunes); et e) gestion et organisation proposées pour le projet (qui en sera responsable, comment fonctionnera-t-il, etc.)

Partie 2: Dépenses d'investissement

NOM DU PROJET: _____ **Date:** _____

COMMUNAUTÉ: _____ **ORGANISME:** _____

INVESTISSEMENT (Type)	**UNITÉ DE MESURE**	**QUANTITÉ**	**COÛT UNITAIRE**	**TOTAL INVESTISSEMENT**			**DUREE DE VIE** (années)	**VALEUR DE REVENTE**		**PROVISIONS ANNUELLES POUR REMPLACEMENT**
				TOTAL	**RESSOURCES PROPRES** (contribution des promoteurs)	**FINANCEMENT EXTERNE** (emprunt et subvention)		**PAR UNITÉ**	**TOTAL**	
1	**2**	**3**	**4**	**5 = 3x4**	**6**	**7 = 5-6**	**8**	**9**	**10 = 9x3**	**11 = (5-10)/8**
A. EQUIPEMENT et MATERIEL										
SOUS-TOTAL – EQUIPEMENT et MATERIEL										
B. TRAVAIL										
SOUS-TOTAL - TRAVAIL										
TOTAL										

Partie 3: Recettes et coûts de production par produit/activité

S'il y a plus d'un produit/activité, remplir cette page pour chaque produit/activité.
Lorsque les activités actuelles sont affectées par le projet,
remplir cette page pour chaque situation: avec projet et sans projet.

PRODUIT/ACTIVITÉ: _____
(0)

UNITÉ DE PRODUCTION: _____ **Nombre d'unités de production:**_____
(1) (2)

Durée de chaque cycle de production (en mois, max. de 12) _____ **Nombre de cycles par an**: _____
(3) (4)

RECETTES					
Produit **5**	**Unité de vente** (kg, qx, etc.) **6**	**Production par cycle** (unités de vente) **7**	**Prix de vente** (prix/unité) **8**	**Coût de transport** (coût/unité) **9**	**Recettes totales par cycle** (monnaie locale) **10=7x(8-9)**
RECETTES PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (11)					
RECETTES PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN (12) = (11) x cycles par an (4)					

COÛTS DE PRODUCTION					
Intrants / matériaux **13**	**Unités** (kg, boîte, etc.) **14**	**Quantité par cycle** **15**	**Coût unitaire** **16**	**Coût de transport** **17**	**Coût total par cycle** **18=15x(16+17)**
COÛT DES INTRANTS / MATÉRIAUX PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (19)					
Main d'oeuvre **20**	**Nombre de personnes** **21**	**Unité de temps de travail** (jour, mois) **22**	**Nombre d'unité de temps par cycle** **23**	**Coût unitaire** **24**	**Coût total par cycle** **25=21x23x24**
COÛT DE LA MAIN D'OEUVRE PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (26)					
COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (27) = (19) + (26)					
COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN (28) = (27) x cycles par an (4)					
RECETTES MOINS COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN (29) = (12) - (28)					

Partie 4: Recettes et coûts totaux

Lorsque sont considérées des activités avec projet et des activités sans projet, les totaux des activités sans projet doivent être soustraits aux totaux des activités avec projet

PRODUIT / ACTIVITE page 3: (0)	NOMBRE D'UNITÉS DE PRODUCTION page 3: (2)	RECETTES		COÛTS DE PRODUCTION		RECETTES MOINS COÛTS DE PRODUCTION	
		PAR UNITÉ/AN page 3: (12)	TOTAL	PAR UNITÉ/AN page 3: (28)	TOTAL	PAR UNITÉ/AN page 3: (29)	TOTAL
	1	2	3 = 1x2	4	5 = 1x4	6 = 2-4	7 = 1x6
TOTAL PAR AN							

FRAIS GÉNÉRAUX ET COÛTS D'ENTRETIEN

FRAIS GÉNÉRAUX (pour l'ensemble du projet)	UNITÉ (mois, visite, etc.)	NOMBRE D'UNITÉS PAR ANNÉE	COÛT UNITAIRE	COÛT TOTAL PAR AN
8	9	10	11	12=10x11
TOTAL DES FRAIS GENERAUX PAR AN				

Partie 5a: Faisabilité et durabilité économique et environnementale

DÉCRIRE LE MARCHÉ PRÉVU (pour les projets générant des revenus, préciser les points de vente, les acheteurs, les conditions, etc.) **AINSI QUE LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX (CLASSER PAR CATEGORIE A= pas d'impact négatif sur l'environnement, B= faible impact sur l'environnement, C= impacts moyens ou importants OU D=effets négatifs importants pour lesquels il n'existe pas de mesures efficaces d'atténuation) ET MESURES D'ATTENUATION**:

ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE DE FAISABILITÉ POUR LES PROJETS GÉNÉRATEURS DE REVENUS

A. CAPACITÉ DU PROJET À COUVRIR SES COÛTS

RECETTES TOTALES PAR AN	page 4: total de la colonne 3 _____	**(1)**
COÛTS DE PRODUCTION TOTAUX PAR AN	page 4: total de la colonne 5 _____	**(2)**
FRAIS GENERAUX TOTAUX PAR AN	page 4: total de la colonne 12 _____	**(3)**
COUTS TOTAUX PAR AN (COÛTS DE PRODUCTION ET FRAIS GÉNÉRAUX)	(2) + (3) _____	**(4)**
MARGE BRUTE PAR AN	= (1) - (4) _____	**(5)**

B. NOMBRE D'ANNÉES DE MARGE BRUTE ANNUELLE NÉCESSAIRE POUR COUVRIR LES INVESTISSEMENTS

INVESTISSEMENT TOTAL	page 2: total de la colonne 5 _____	**(6)**
NOMBRE D'ANNÉES NÉCESSAIRES	= (6) / (5) _____	**(7)**

C. BÉNÉFICE ANNUEL NET APRÈS PROVISION POUR LE REMPLACEMENT DES INVESTISSEMENTS

PROVISIONS ANNUELLES POUR LE REMPLACEMENT DES INVESTISSEMENTS	page 2: total de la colonne 11 _____	**(8)**
BENEFICE ANNUEL NET APRES PROVISION POUR LE REMPLACEMENT DES INVESTISSEMENTS	= (5) - (8) _____	**(9)**

Partie 5b: calculs sociaux

ESTIMATION PRÉLIMINAIRE PAR BÉNÉFICIAIRE
A. CALCUL DU COÛT D'INVESTISSEMENT PAR BÉNÉFICIAIRE
INVESTISSEMENT TOTAL (page 2: total de la colonne 5) _____ **(1)**
Contribution des promoteurs _____ **%** (page 2 colonne 6 / page 2 colonne 5) x 100
Contribution externe _____ **%** (page 2 colonne 7 / page 2 colonne 5) x 100
NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DIRECTS ESTIMÉ _____ **(2)**
Indiquez s'il s'agit de: Familles _____ **Individus** _____
INVESTISSEMENT TOTAL PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT = (1) / (2) _____ **(3)**
FINANCEMENT EXTERNE PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT page 2: colonne 7 / (2) _____ **(4)**
B. CALCUL DES COÛTS ANNUELS PAR BÉNÉFICIAIRE
COÛTS TOTAUX PAR AN page 5: (4) _____ **(5)**
Dont: Coûts de production[110] _____ % (page 5: (2) / page 5: (4)) x 100
Frais généraux _____ % (page 5: (3) / page 5: (4)) x 100
COÛTS TOTAUX PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT (5)/(2) _____ **(6)**

PRÉCISEZ QUELLE SERA (SERONT) LA (OU LES) ORIGINE(S) DES FONDS NÉCESSAIRES AU FONCTIONNEMENT DU PROJET:

[110] Ou coûts variables

Partie 6: Analyse de trésorerie (exemple sur 10 ans)

Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes										
Recettes d'exploitation										
Ventes										
Revente des biens remplacés										
Sous-total										
Recettes financières										
Dons (investissement)										
Ressources propres (investissement)										
Prêts (investissement)										
Prêt (fonds de roulement)										
Dons (fonds de roulement)										
Ressources propres (fds de roulement)										
Sous-total										
Recettes totales										
Dépenses										
Coûts d'investissement										
Investissement initial										
Remplacement des investissements										
Sous-total										
Dépenses d'exploitation										
Coûts de production										
Frais généraux										
Entretien										
Sous-total										
Dépenses financières										
Capital prêt fonds de roulement										
Intérêts prêt fonds de roulement										
Capital premier prêt										
Intérêts premier prêt										
Capital second prêt										
Intérêts second prêt										
Sous-total										
Dépenses totales										
Solde avant financement										
Solde après financement										
Flux de trésorerie cumulé										

Partie 7: Analyse de rentabilité (exemple sur 10 ans)

Années	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Recettes										
Ventes et autoconsommation										
Revente des biens remplacés										
Valeur résiduelle des investissements										
Total										
Dépenses										
Coûts de production										
Remplacement des investissements										
Frais généraux										
Entretien										
Investissement										
Total										
Revenu net (avant subventions)										
Subventions										
Fonds de roulement										
Investissement										
Total										
Revenu net (avec subventions)										

Taux de rentabilité interne (TRI)	
Valeur actuelle nette (VAN)	
Années nécessaires pour couvrir l'invest.	