Extrait du CIDR
http://www.cidr.org/Rapport-d-activites-2011-655.html

Rapport d'activités 2011 - Entreprises agricoles, filières et marchés

- Activités - Programmes de développement - Rapports annuels - Rapports d'activités - Rapports d'activités 2011 -

Date de mise en ligne : lundi 22 octobre 2012

Description :

L'année 2011 a été marquée par l'évolution dans de bonnes conditions et avec des résultats prometteurs du premier programme que le département met en oeuvre en partenariat avec une Organisation faitière nationale de producteurs : le Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCR-B).

Copyright © CIDR - Tous droits réservés

Faits marquants de l'année 2011

L'année 2011 a été marquée par l'évolution dans de bonnes conditions et avec des résultats prometteurs du premier programme que le département met en oeuvre en partenariat avec une Organisation faitière nationale de producteurs : le Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCR-B).

Mais 2011 a aussi été une année de transition pour le département qui a consacré une grande partie de ses efforts au montage et à la négociation de nouveaux projets ou de nouvelles phases de projets. Ceci a notamment été le cas pour le programme de démultiplication des entreprises agroalimentaires « Entreprises de Services et Organisations de Producteurs » (ESOP) en Afrique de l'Ouest au Bénin, Burkina Faso, Mali et Togo. Ces échanges ont permis d'affiner le programme notamment sur sa dimension d'étude d'impact des ESOP sur les producteurs. Les travaux sur l'élaboration du Fonds de capital-risque pour les entreprises agro-alimentaires se sont poursuivis ; fin 2011, le Fonds avait été abondé par de nouveaux partenaires mais n'était pas encore institutionnalisé.

Les évolutions politiques en Côte d'Ivoire, violentes encore au premier semestre, et leurs répercussions institutionnelles ont obligé le département à revoir et renégocier la configuration des partenariats qui étaient prévus pour la mise en oeuvre d'un programme d'appui à l'organisation faitière des riziculteurs de ce pays.

Enfin, malgré les études de faisabilité effectuées en 2010 et les efforts déployés, les deux nouveaux programmes conçus n'ont pas pu être financés et donc démarrer. Il s'agissait :

- d'un programme à Madagascar visant à rendre la région Sofia compétitive et attractive pour les entreprises agroalimentaires associant autorités régionales et Centres privés de Services Agricoles (CSA),
- d'un programme en Guinée Conakry, formulé avec une organisation professionnelle agricole de Haute Guinée intervenant sur la filière riz : la Fédération des Unions de Producteurs de Riz Haute Guinée (FUPRORIZ-HG).

Ces deux pistes de travail ne seront pas abandonnées et seront réactivées en 2012, mais ces échecs relatifs sont aussi caractéristiques du durcissement de la concurrence entre organisations non gouvernementales lors des appels à projets et démontrent la nécessité de réajuster la stratégie financière du département pour la mise en oeuvre de son POS.

Le thème retenu par le département pour son programme de Recherche-Développement - gestion du fonds de Capital Risque pour les Entreprises su Secteur Agro-alimentaires (CRESA) est plus que jamais d'actualité. Les travaux préparatoires ont pu être menés notamment sur ses états financiers, l'analyse des options juridiques. Tous les interlocuteurs contactés se sont montrés intéressés par le caractère de la démarche, le positionnement innovant du fonds, et ont manifesté leur intérêt à en accompagner l'institutionnalisation et/ou déléguer la gestion de leurs fonds à la structure qui sera mise en place (Association Champenoise de Coopération Inter-Régionale (ACCIR), Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA)).

Le département a également commencé à déployer son programme de management des connaissances : quatre axes d'actions prioritaires étaient inscrits pour 2011 :

- Standardisation des outils et des procédures de promotion des ESOP avec les plates-formes et les conseillers techniques (CT), qui a été initié par un travail d'inventaire des documents disponibles qui reste, fin 2011, encore à finaliser, du retard ayant été pris faute de clarté dans les processus de décision et de validation.

Copyright © CIDR

- Partage de savoir-faire et méthodologie entre plates-formes de promotion des ESOP. Les missions d'appuis technique et méthodologique en mai/juin 2011 ont permis d'établir un bilan de compétences complet des plates-formes du Burkina Faso et du Mali dans l'optique du programme particulièrement ambitieux de création de nouvelles ESOP. Ces travaux, dont les résultats ont été partagés avec les deux Organisations Non Gouvernementales (ONG), seront utilisés en 2012.
- Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) faitières et gestion de la transformation et de la commercialisation des produits agricoles. Ce thème stratégique pour le département a fait l'objet d'un atelier interne au département en septembre 2011 puis d'échanges avec le Centre de Formation et de Management des Connaissances permettant d'élaborer un programme de production de méthodes et d'outils sur l'année 2012.
- Huit documents seulement ont été publiés pour vingt annoncés, mais neuf autres ont été proposés sur la période et sont en attente de validation fin 2011.

Trois axes de partenariats avaient été retenus par le département :

- La mise en oeuvre de partenariats avec des investisseurs du Nord et du Sud pour le fonds CRESA qui est liée à la finalisation par un CT spécifique de son plan d'affaires (donc est reportée à 2012).
- Les échanges et partenariats avec des Organisations Professionnelles Agricoles du Nord : une première approche a été tentée cette année avec le Centre Français du Riz mais, malgré une visite d'échanges du CIDR en mai, n'a pas encore débouché sur un échange concret avec les OPA du Sud par manque de disponibilité du côté des riziculteurs français.
- Actions conjointes entre partenaires de l'Alliance Internationale de Développement et de Recherche (AIDR) : des pistes de collaboration techniques ont été étudiée avec l'ONG RAFIA et ETD dans la région des Savanes.

Deux actions de communication destinées à faire connaître les interventions du CIDR et du département en Afrique étaient prévues, la présentation du Plan d'Orientation Stratégique (POS) du CIDR en Côte d'Ivoire, reportée de fait à 2012, et, au Bénin, la réalisation et la diffusion d'un film réalisé sur le CCR-B. Celui-ci a été présenté lors de la première Journée du riz organisée en octobre 2011 à Cotonou devant un large public de professionnels du développement, de bailleurs internationaux et d'institutions publiques et privées béninoises. Son édition DVD est prévue en début d'année 2012 pour une diffusion plus large.

Evolution du contexte dans le secteur et les pays d'intervention

En Afrique de l'Ouest, on estime que la production 2011 de céréales (qui sert d'étalon pour estimer la situation) sera de 0,6 % supérieur à l'an dernier. Mais ce chiffre, a priori positif, cache de fortes disparités.

Dans plusieurs pays, notamment du Sahel, la production agricole a subi les conséquences des pluies tardives, des épisodes de sécheresse prolongés et des importantes infestations parasitaires, ce qui pourrait avoir des répercussions au niveau des marchés régionaux de céréales, avec une hausse des prix et de l'insécurité alimentaire.

Cette baisse est plus accentuée au Tchad, au Niger, au **Mali**, en Mauritanie, au **Burkina Faso** et en **Côte d'Ivoire**. Les niveaux de production céréalière enregistrent des déficits variant entre 15 et 52 % par rapport à l'année dernière. En comparaison avec la moyenne des cinq dernières années, les baisses enregistrées se situent entre 9 et 38 %.

Même si les récoltes sont meilleures dans les pays côtiers longeant le golfe de Guinée (comme le Ghana, le **Togo**, le

Copyright © CIDR

Bénin et le Nigéria), la production qui y est attendue ne suffit pas à compenser ce recul de la production dans les pays du Sahel. Début 2012, les stocks paysans et communautaires sont faibles et les stocks institutionnels (offices des stocks de sécurité et stocks stratégiques) sont en-deçà du niveau conventionnel.

Le disponible fourrager pour le bétail est également en-deçà de celui d'une année moyenne dans tous les pays. La régénération des herbacées a été discontinue (ou stoppée) par le régime des pluies, la transhumance a été précoce et les conditions d'abreuvement étaient déjà mauvaises fin 2011 en Mauritanie, au Tchad et dans certaines zones du **Mali**. Les principaux produits animaux (lait, viande et oeufs) y sont en forte baisse de production.

Dans le bassin central de l'Afrique de l'Ouest, on constate aussi des augmentations de 50 à 60 % sur les prix des céréales sèches.

Les mesures prises par certains gouvernements pour anticiper la reconstitution des stocks publics va créer des tensions sur les marchés en période post-récolte car elles visent à limiter l'exportation des céréales. Ces mesures aggraveront également les difficultés d'approvisionnement et la hausse des prix en zone déficitaire dans les pays voisins. Ces risques ont donc amené les Etats à adopter début mars 2012 un cadre régional de coopération des ministères en charge de la gestion des stocks nationaux de sécurité alimentaire au Sahel et en Afrique de l'Ouest (réunion Réseau des structures publiques en charge de la Gestion des Stocks nationaux de sécurité alimentaire au Sahel et en Afrique de l'Ouest RESOGEST).

Ainsi, au **Mali**, la production céréalière prévisionnelle est estimée à 5 138 000 tonnes. Même si le bilan céréalier laisse apparaître un excédent brut de 555 000 tonnes par rapport aux besoins, la production a connu une baisse notable de 20 % par rapport à la dernière campagne et le Gouvernement envisage de mobiliser 77 milliards de FCFA pour des actions subventionnées dans les zones les plus affectées (distributions alimentaires, distribution de semences et reconstitution du stock national de sécurité alimentaire).

Au **Burkina Faso**, en octobre, le Gouvernement avait déjà débloqué 6 milliards de FCFA pour l'achat de céréales au profit des populations vulnérables. Afin d'améliorer la disponibilité alimentaire, il a également initié une opération pour la production de 50 000 tonnes de maïs de contre-saison, mais cette opération risque de connaître des difficultés du fait de l'insuffisance des ressources en eau pour les cultures de contre-saison. En plus de ces mesures, le Gouvernement a élaboré et adopté un plan opérationnel d'intervention en vue de faire face aux difficultés alimentaires en perspective. Son coût total est estimé à environ 70 milliards.

Le **Togo**, le **Bénin** et la **Côte d'Ivoire** font partie des quatre seuls pays (avec le Nigéria) de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) à disposer d'excédents de production sur la campagne 2011/2012 et n'ont donc pas pris de mesures similaires. S'appuyant plutôt sur les bonnes campagnes agricoles de ces dernières années, le **Togo** et le **Bénin** se sont au contraire attelés à la mise en place de leurs Programmes pluriannuels Nationaux d'Investissement Agricole pour la Sécurité Alimentaire (PNIASA).

Plusieurs autres facteurs internes et externes ont influé sur le fonctionnement normal des marchés, induisant des hausses précoces, voire très fortes, des prix par endroits, notamment en fin d'année et début 2012 :

- la période de soudure, les mauvaises récoltes et le contexte international,
- la hausse des prix du carburant, les taxations routières et donc le coût élevé du transport,
- le comportement des commerçants anticipant la reconstitution des stocks publics. Les marchés des produits alimentaires continueront à être affectés par ces facteurs suscités jusqu'aux prochaines récoltes entre mi 2012 et fin 2012. L'équilibre est très précaire compte-tenu des caractéristiques de l'offre.

Copyright © CIDR

La **Côte d'Ivoire** ressent encore les dégâts agricoles dus au conflit de ces dernières années et au manque de services d'appui aux activités agricoles. La crise post-électorale a de plus contraint plus de 180 000 personnes à quitter le pays pour chercher refuge dans l'Est du Libéria essentiellement, tandis que des milliers d'autres ont été déplacées à l'intérieur du pays. La plupart des personnes déplacées sont retournées dans leur région d'origine, suite à l'amélioration des conditions de sécurité, mais de nombreux ménages ont un accès limité à la nourriture et n'ont pu récupérer tous leurs moyens de subsistance. Le plan d'intervention humanitaire d'urgence pour la Côte d'Ivoire et les pays voisins lancé en avril 2011 a été révisé en juillet 2011 afin de mobiliser 166,6 millions USD pour appuyer l'aide humanitaire destinée à couvrir les besoins les plus urgents des réfugiés, des personnes déplacées et de la population hôte.

A **Madagascar** enfin, une faible récolte nationale de riz en 2011 et le renchérissement de cette céréale ont aggravé la situation générale de la sécurité alimentaire. Toutefois, une meilleure production enregistrée dans les régions du Sud qui sont régulièrement déficitaires a permis d'atténuer cette dégradation.

++++

Evolution des programmes

En termes de démarrage de nouveaux programmes, le département est en retard sur son POS mais il faut noter que trois programmes complets sont identifiés et élaborés sur les deux premières années du POS bien que n'étant pas encore mis en oeuvre. L'impact de ces retards dans la mise en oeuvre se fera essentiellement ressentir dans les indicateurs à fin 2012.

Indicateurs d'objectifs du département :

Nombre d'entreprises ou unités de transformation et/ou de commercialisation appuyées	**réalisé au 31/12/2010**	**cible au 31/12/2011**	**réalisé au 31/12/2011**
réalisé	**53**	**58**	**60**
Burkina ESOP	6	8	8
Mali ESOP	8	8	8
Togo ESOP	12	14	15
Bénin ESOP	8	10	10
Madagascar ESOP	6	6	8
Bénin CCR-B	11	12	11
Nombre de producteurs bénéficiant des services des entreprises et organisations appuyées	**réalisé au 31/12/2010**	**cible au 31/12/2011**	**réalisé au 31/12/2011**
réalisé	**14 794**	**39 350**	**61 863**
Burkina ESOP	3 515	4 000	4 275
Mali ESOP	1 028	1 500	810

Copyright © CIDR

Togo ESOP	4 756	5 500	5 765
Bénin ESOP	1 792	3 000	2 171
Madagascar ESOP	298	350	242
Bénin CCR-B	-	25 000	48 600
Nombre de salariés permanents et occasionnels (en ETP) des entreprises appuyées	**réalisé au 31/12/2010**	**cible au 31/12/2011**	**réalisé au 31/12/2011**
réalisé	**345**	**385**	**384**
Burkina ESOP	42	45	34
Mali ESOP	103	80	79
Togo ESOP	109	130	178
Bénin ESOP	63	80	61
Madagascar ESOP	25	30	32
Bénin CCR-B	-	20	NS
Revenus versés par les entreprises aux producteurs en équivalent emploi à plein temps	**réalisé au 31/12/2010**	**cible au 31/12/2011**	**réalisé au 31/12/2011**
réalisé	**2 229**	**2 980**	**2 534**
Burkina ESOP	383	430	959
Mali ESOP	209	300	214
Togo ESOP	988	1 100	1 050
Bénin ESOP	236	400	311
Madagascar ESOP	413	500	ND
Bénin CCR-B	-	250	ND

Accompagner la croissance et démultiplier la portée des plates-formes nationales d'appui aux entreprises agricoles en Afrique de l'Ouest et à Madagascar

Afrique de l'Ouest

Le département et ses partenaires (Agence pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise en Agriculture et Artisanat - APME.2A, Initiatives Conseils Développement - ICD, Entreprise, Territoires et Développement - ETD) se sont fixés comme objectifs à l'horizon 2015 de multiplier par trois le nombre d'ESOP promues et appuyées (cent entreprises) et que ces entreprises aient des relations contractuelles avec 35 000 producteurs.

Copyright © CIDR

En 2011, le rythme de progression est resté modeste : les programmes d'activité des plates-formes et du CIDR ont été adaptés aux partenariats engagés et aux ressources financières disponibles, pays par pays.

Certaines des négociations avec les partenaires financiers, notamment celles entamées par le CIDR pour une convention programme ont pris un temps important et ont obligé le département et ses partenaires à, à la fois, prendre des risques en termes d'investissements et à réduire le volume d'activités. Ces négociations auront cependant permis d'aboutir à un niveau de dialogue et d'échanges approfondi avec ces nouveaux partenaires financiers, par exemple avec les équipes sectorielles (approche proposée, capitalisation, plans d'affaires et perspectives des ESOP, fonds CRESA...) et transversales de l'AFD (mesure d'impact, financement des petites et moyennes entreprises...).

Ainsi, l'essentiel des activités a tourné autour de l'accompagnement des ESOP existantes, du renforcement des capacités des plates-formes, d'études préalables et de six opérations tests pour de nouvelles ESOP. Un certain nombre de travaux de capitalisation ainsi que des travaux préparatoires à la constitution du fonds CRESA ont également été menés.

La période a été consacrée à la recherche et l'élaboration de nouveaux partenariats techniques et financiers (Banque Mondiale pour ETD au Togo et Bénin, AGRA et ACCIR pour le Mali, ACCIR, Boussé, SOS Sahel et Direction Générale de la Promotion de l'Economie Rurale du Ministère de l'Agriculture (DGPER) pour le Burkina Faso).

L'appui du CIDR a été dédié entre autres à :

- l'appui à la professionnalisation des plates-formes,
- l'appui aux ESOP (technique de transformation, gestion),
- l'appui management des connaissances (co-planification et participation aux travaux de capitalisation),
- le co-pilotage du programme,
- les travaux préparatoires au Fonds CRESA.

Principales actions et avancées par pays :

Au niveau du renforcement et de la reconnaissance des plates-formes :

	réalisé au 31/12/2010	cible au 31/12/2011	réalisé au 31/12/2011
Nombre de zones d'intervention des plate-formes	**20**	**23**	**25**
Burkina ESOP (provinces)	4 provinces /13 : Bougouriba, Boulgou, Nahouri et Sissili	5 provinces	7 provinces
Mali ESOP (villes)	8 cercles (préfectures) /49 : Bougouni, Dioila, Koutiala, Niono, Kati, Ségou, San, Yanfolilia	8 cercles	8 cercles
Togo ESOP (région)		5 régions (savanes)	5 régions
Bénin ESOP (département)	4 départements /12 : Collines, Couffo, Ouémé et Zou	5 départements	5 départements
Nombre de filières développées par les entreprises	**4 filières différentes**	**8 filières différentes**	**7 filières différentes**
Burkina ESOP	2 filières : soja et riz	+ 1 filière	+ 1 filière : niébé =3
Mali ESOP	3 filières : lait, soja et fonio		3
Togo ESOP	2 filières : soja, riz	+3	+1 : semences = 3

Copyright © CIDR

Bénin ESOP	2 filières : soja, riz	+2	+1 : miel = 3

Les principales avancées de 2011 se sont traduites :

- Par un renforcement des capacités des plates-formes sur le plan du management des connaissances. Au Mali, les cadres de la plate-forme ont pu s'appuyer sur leur travail pour bénéficier d'une formation à la capitalisation organisée par l'ONG DIAKONIA partenaire de ICD pour la mise en oeuvre du programme, participer à un forum de capitalisation du Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI - également partenaire de ICD), réaliser une étude sur le soja comme « facteur de réduction de la pauvreté ». Au Togo et au Bénin, ETD a organisé pour son personnel deux réunions « management des connaissances » et ses équipes ont par ailleurs bénéficié de formations au management des connaissances grâce à une mission d'appuis du Centre de Formation et de Management des Connaissances (CFMC). Elles ont ainsi pu élaborer plusieurs documents de capitalisation.

- Par des actions de formations et de conseil notamment sur l'analyse des rapports de gestion des ESOP.

- Par la diversification des champs d'expertise et d'intervention : au Bénin, étude de faisabilité par ETD et élaboration de plan d'affaires d'une ESOP miel (+ étude de marché) et étude de la filière maraîchère dans l'Alibori ; au Burkina Faso, élaboration d'un projet de huilerie (trituration, et production d'huile et de tourteau de soja).

- Par de nets progrès en termes de reconnaissance de la qualité des travaux et interventions des plates-formes dans leur environnement institutionnel. Au Burkina Faso : élaboration par la plate-forme avec le ministère de l'Agriculture (DGPER/MAH) des termes de références pour la première rencontre du groupe « soja »et pour l'élaboration d'un plan d'action national. La plate-forme a formé à cette occasion les agents d'encadrement du ministère de l'Agriculture sur les techniques de production de soja. Au Togo : mise en place de bases de collaboration avec les services techniques de l'Etat sur la filière semencière. Au Bénin : finalisation de l'étude sur l'alimentation des poules à base de soja torréfié avec l'université d'agronomie de Abomey Calavi.
  Preuve également de la reconnaissance des plates-formes dans leur environnement, il faut mentionner, au Togo et au Bénin, la négociation par ETD d'un partenariat financier avec la Banque mondiale permettant d'accompagner le significativement développement du réseau des ESOP sur 5 années (2012-2016) ainsi que la signature d'un accord pluriannuel entre ETD et l'organisation Evangelischer Entwicklungsdienst (EED). A partir de 2012, les fonds levés directement par ETD représenteront la majorité des montants affectés par ETD à ses plates-formes pour développement des ESOP au Togo et au Bénin.

- Par des actions de communications, notamment au Burkina Faso avec la mise en oeuvre par APME.2A d'un plan de communication (financement obtenu par APME.2A auprès du Programme de Renforcement des capacités des Organisations de la Société civile / Union Européenne PROS/ UE).

Au niveau de l'accompagnement financier des ESOP

		réalisé au 31/12/2010	cible au 31/12/2011	réalisé au 31/12/2011
Nombre de dossiers d'entreprises suivis et appuyés par le fonds de capital développement	**réalisé**	**33**	**40**	**44**
Bénin			8 sur 10	
Togo			12 sur 15	
Burkina			6 sur 8	

Copyright © CIDR

Mali			8 sur 8	
Pourcentage d'entreprises appuyées par le fonds ayant bénéficié de crédit auprès de banques ou d'institution de microfinance	**réalisé**	**54%**	**55%**	**50%**
Bénin			4 sur 8	
Togo			12 sur 12	
Burkina			0 sur 6	
Mali			1 sur 8	

- Dans tous les pays ont été menés des audits internes du fonds CRESA et préparés des audits externes sur les encours du fonds CRESA dans les ESOP. Ils seront effectués au premier trimestre 2012.

- De nettes avancées ont également pu être concrétisées en termes de négociation avec les Institutions de microfinance (IMF) et, dans une moindre mesure, des banques et autres acteurs de la région pour la couverture des besoins en fonds de roulement des ESOP :
  - ainsi, au Mali ICD a appuyé avec succès une négociation de crédit pour l'ESOP de Ouéléssébougou (Soja - 25 millions FCFA BNDA) ;
  - au Togo : ETD a accompagné les ESOP pour la négociation de crédits avec deux nouvelles IMF (DEKAWOWO et Union Régionale des Caisses Locales d'Epargne et de Crédit - URCLEC) et une banque (BTD) ; établi des conventions de partenariat avec un organisme de garantie Agence Nationale de Promotion et de Garantie pour le Financement des PMI/PME (ANPGF) et une IMF (FUCEC) : les accords de financements obtenus par les ESOP représentaient 532 millions de FCFA,
  - au Bénin : l'appui de la plate-forme a permis aux ESOP d'obtenir pour crédits auprès d'IMF pour 80 millions de FCFA auprès d'IMF
  - au Burkina Faso, APME.2A a accompagné des ESOP dans la négociation d'avances financières auprès de clients provendiers.

Au niveau des ESOP

Sur les 41 entreprises (inclues celles en phase de toute première campagne test) d'Afrique de l'Ouest ont globalement été achetés 2500 T de riz, 1700 T de soja, 7.5 T de fonio, 8.4 T de Niébé, 185 000 litres de lait auprès de 13 000 producteurs sous contrats (cf. également plus haut le tableau reprenant les indicateurs d'objectifs du département). Leur chiffre d'affaires cumulé sur ces 4 pays est de 1,557 milliards de FCFA (2,37 millions d'euros).

Les avancées en 2011 sont notables malgré un environnement de travail parfois difficile (accès au crédit, délais de traitement des demandes de cofinancement plus longs que prévus, climat...) :

- en termes de technique de management et de stratégie d'entreprises :
  - au Mali : cette année a vu la mise en oeuvre d'un plan de redressement et de renforcement des entreprises (notamment des laiteries) élaboré lors de la mission d'appui technique et méthodologique du CIDR (mai), des tests de stérilisation du lait ont démarré dans le cadre de l'amélioration des process de transformation

Copyright © CIDR

(absorption des surplus de production hivernale) ;

- au Burkina Faso : mise en oeuvre d'un tableau de bord dans les ESOP Léo et Po soja ; test de production pour l'ESOP volailles Niébé Boussé (SOS Sahel et Commune de Boussé) ; plan d'affaires d'une ESOP volaille dans la région du Plateau Central ; appui, pour le Conseil Régional du Centre, à six coopératives autour de Ouagadougou pour la production et la commercialisation de produits maraîchers ;
- au Togo : opérations tests de production pour trois nouveaux sites d'ESOP à Mango (Savannes), Pagouda (Kara) et Elavagnon (Plateaux) ; mise au point d'un nouveau refroidisseur à soja et de nouveaux mélanges de farines alimentaires ;
- au Bénin : opérations tests de production pour deux nouvelles ESOP dans la zone de Kandi (Alibori) (miel à Banikoara + riz à Karimama et Kandi) ;
- au Togo et au Bénin : mise en place des procédures de gestion et de nouveaux tableaux de bord dans les ESOP (Togo également) ;

- sur le plan commercial :
  - au Burkina Faso : l'ESOP Po Riz à travers sa négociation avec une société d'Etat, la SOciété NAtionale de GEstion des Stocks (SONAGES) ; les statuts et règlement intérieur du Réseau des Entreprises de Services et Organisations de Producteurs (RESOP) ont été élaborés ;
  - au Togo et au Bénin : lancement des nouveaux emballages et du nouveau logo de la marque « Riz Délice » et campagne de communication.

- sur le plan des services aux producteurs :
  - au Togo : accompagnement au lancement d'un « service labour » pour les producteurs de l'ESOP Kovié.

Au niveau des producteurs :

De nouveaux types d'appuis ont été développés en 2011. Ils ont porté :

- sur la structuration des groupements de producteurs, notamment au Mali pour la formalisation de dix coopératives de producteurs de soja ;
- sur l'accompagnement au Burkina Faso d'organisations de producteurs hors ESOP (à Tuy et Fada N'Gourma) pour la livraison de soja brut aux ESOP ;
- sur l'obtention de microcrédits aux producteurs pour l'achat d'engrais (Togo) ;
- sur la négociation de la fourniture d'engrais aux ESOP auprès de programme d'Etat (Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire - PUASA au Bénin). ++++ *Madagascar*

Ce programme qui vise à développer la démarche ESOP dans le contexte malgache a démarré en 2007 en partenariat avec l'ONG malgache « Harmonisation des Actions pour la Réalisation d'un Développement Intégré » (HARDI). Il avait pour objectifs de consolider un Groupement d'Intérêts Economiques (GIE - transformation et commercialisation de produits agricoles) dans la région de Tuléar (Sud Ouest de l'Ile) ainsi que développer la démarche sur d'autres filières et entreprises dans la région Analamanga (plateaux à l'Est de Antananarivo). Il prévoyait aussi, à cette fin, d'appuyer la création et le renforcement des compétences d'une plate-forme ESOP au sein de l'ONG partenaire. Il s'achèvera mi-2012.

Malgré la pertinence des objectifs du programme, confirmée fin 2010 par une évaluation du projet commanditée par l'Agence Française de Développement (AFD), on peut constater des écarts entre ce qui a été réalisé et les prévisions : en fin de programme, neuf promoteurs sont appuyés (pour treize prévus) et seules deux entreprises ont des

Copyright © CIDR

perspectives d'autonomisation immédiate dès début 2012. Deux raisons majeures à cette situation :

- Liées au contexte : 2009 et 2010 avaient vu une dégradation profonde du contexte politique et économique du pays. Bien que les activités du secteur privé aient légèrement repris en 2011, le regain est resté timide et la situation politique du pays est restée tendue. Les niveaux d'activités économiques sont encore bien au-dessous de ceux observés avant la crise. Bien que relativement épargnés, l'agriculture et le secteur de l'alimentation ne peuvent plus compter dans ce contexte sur le pouvoir d'achat urbain, fortement dégradé, des populations locales. Le contexte de crise a de plus largement accentué les difficultés du département et de l'ONG HARDI à négocier de nouveaux partenariats financiers.
- Techniques : il s'est avéré difficile de mener de front constitution d'une nouvelle équipe au sein de HARDI et, dès les premières années, la création et le développement d'entreprises au rythme prévu (quatre par an) dans un contexte rendu particulièrement difficile.

Plusieurs points positifs sont malgré tout à tirer de cette période :

- la variété des filières concernées (artisanat, transformation de soja en yaourt, fruits frais et en confiture, miel, huiles essentielles, café, ...) et la richesse des expériences acquises,
- le potentiel d'autres régions (Itasy) proche d'Antananarivo a pu être identifié,
- l'équipe de la plate-forme, stable, qui a acquis une réelle connaissance du milieu des PME du secteur agroalimentaire et maîtrise désormais les relations entre ces PME, les producteurs et les acteurs de leur environnement.

La plate-forme a notamment beaucoup travaillé avec les promoteurs sur la valorisation de leurs produits et la recherche de marchés et cette expérience est reconnue comme une expertise de HARDI, pertinente et originale dans son environnement professionnel et institutionnel.

Le Comité Catholique Contre la Faim et pour le Développement (CCFD) examine ainsi avec intérêt la possibilité proposée par HARDI de continuer à appuyer les activités de la plate-forme pour une nouvelle phase de plusieurs années qui permettrait de consolider les acquis.

Appuyer la définition et la promotion de stratégies territoriales de développement agricole et rural

A Madagascar, le programme élaboré par le CIDR, HARDI et le Service national d'appuis aux CSA en 2011 visait le renforcement du rôle et des capacités des Centres de Services Agricoles (CSA) dans la mise en oeuvre de la politique régionale de développement et de structuration des filières agricoles, élevage et pêche.

Son financement est en cours de montage. Le département et l'ONG malgache HARDI ont été présélectionnés pour accompagner les Comités Régionaux d'Orientation et d'Allocation des fonds de développement agricoles (CROA) et pour un appui aux centres de services agricoles dans plusieurs régions, appui qui pourrait être mené sur les bases suivantes :

- améliorer les capacités opérationnelles et organisationnelles des CSA,
- renforcer les processus participatifs de définition des plans de développement des districts et leur mise en cohérence avec la politique régionale, mettre en réseau les CSA,
- mettre à leur disposition des possibilités de financement via un appui au CROA.

En cas de succès de cette candidature, des premières activités seront donc menées avec les CSA ciblés. La mise en place d'un programme plus vaste est toujours envisagée pour 2012.

Copyright © CIDR

Renforcer l'implication des organisations professionnelles à vocation nationale dans le développement des filières agricoles

	réalisé au 31/12/2010	cible au 31/12/2011	réalisé au 31/12/2011
Nombre de nouveaux programmes mis en oeuvre impliquant des organisations professionnelles agricoles de taille nationale	démarrage du programme Bénin CCR-B Programme Côte d'Ivoire élaboré et déposé	2 programmes en cours : Bénin CCR-B et Côte d'Ivoire FENARIZ-CI Etude de faisabilité nouveau pays	2 programmes en cours : Bénin CCR-B et Côte d'Ivoire FENARIZ-CI Elaboration d'un programme sur le Haute Guinée Première ébauche d'un programme régional Afrique de l'Ouest avec le CRCOPR

Bénin

Ce programme mis en oeuvre avec ETD vise à appuyer la dynamique dans laquelle le Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin (CCR-B) et ses membres se sont engagés (planification stratégique, partenariats) en renforçant de manière rapide et efficiente leur capacité à rendre des services à leurs adhérents. Elle articule :

- des activités à très court terme pouvant avoir un impact sur la productivité et les revenus des producteurs (magasins de stockages, matériel de production et de traitement post-récolte, aménagements de bas-fonds, mise à disposition de semences de riz certifiées et d'intrants),
- des mesures à court terme permettant de développer des activités de production agricole et de transformation à coûts maîtrisés : formation sur les itinéraires techniques ; appuis aux groupements en matière de négociation avec des entreprises de transformation et de commercialisation. Ces impacts ont été renforcés par des actions visant à une meilleure valorisation sur les marchés nationaux de la production locale : plaidoyer, actions de communication.

Toutes les activités planifiées en 2011 ont été réalisées ou engagées. La création d'un fonds de garantie (120 000 Euros), les activités d'aménagements de bas fonds (60 ha), de construction de magasins de stockage (6) et de fournitures de matériels à 48 unions communales ont été menées à bien.

Les impacts de ces investissements sur les organisations membres du CCR-B (présence accrue de ces organisations sur le marché du riz) et sur les producteurs (amélioration des conditions de commercialisation, meilleure valorisation des produits) seront visiblement importants mais ne seront réellement significatifs qu'à fin 2012, les entreprises promues devant s'appuyer sur la récolte de riz de novembre 2011-janvier 2012 pour démarrer réellement leurs activités.

Les activités programmées en matière d'accompagnement pour l'élaboration des projets d'entreprises, de conseil au personnel du CCR-B, de formation aux itinéraires techniques de production pour les producteurs, à la gestion pour les

Copyright © CIDR

producteurs élus des unions communales et régionales, et d'études (formation du prix du riz, recensements des producteurs...) ont également été toutes réalisées.

Les activités comme le travail en matière d'ingénierie de formation (formation des conseillers régionaux) ou la mise en oeuvre des plans d'affaires par les unions communales et régionales ont été initiées et s'achèveront en 2012.

Le programme a permis de démontrer que le CCR-B et ses membres sont en mesure de contribuer fortement à la mise en place de systèmes durables d'approvisionnement en intrants, de collecte et de transformation et de commercialisation du paddy.

Conformément à ses objectifs, le programme a fortement contribué à placer le CCR-B et ses membres comme des acteurs incontournables pour le développement de la filière riz au Bénin, tant aux niveaux national que régional et local. Ils ont ainsi été le principal interlocuteur de l'Etat dans la distribution d'intrants aux riziculteurs et pour la mise en place de réseaux de producteurs de semences et, avec la Plate-Forme Nationale des Organisations Paysannes et de Producteurs Agricoles (PNOPPA), ils ont été consultés par l'Etat dans l'élaboration d'un partenariat Banque Mondiale/Etat Béninois.

Fin 2011, le CCR-B a sollicité le CIDR et ETD pour l'accompagner dans l'élaboration de ses nouvelles orientations stratégiques. Ce chantier permettra de définir précisément les axes sur lesquels pourront être engagés de nouvelles collaborations.

Côte d'Ivoire

L'année a été plus particulièrement consacrée à une étude et une analyse du contexte postélectoral et de l'évolution du positionnement des acteurs sur la filière riz. Cette étude et de nombreuses rencontres avec les acteurs représentatifs de la filière ont permis la reformulation des modalités de partenariats du projet (sans que soient modifiés ses objectifs et les activités prévues), et leur acceptation par l'ensemble des parties concernées (OPA, Etat ivoirien, bailleurs dont l'AFD).

2011 a également permis de mener des actions pour un démarrage effectif des activités dès la reconnaissance juridique de la faîtière acquise : rédaction des profils de postes à pourvoir, notes méthodologiques sur la mise en place du fonds de soutien, méthodes de diagnostic des Coopérative Départementale de Riziculteurs (CODERIZ), planification technique et financière des activités, ...

Nouveaux programmes

Le programme conçu et élaboré en Haute-Guinée avec la FUPRORIZ-HG a été proposé en 2011 à l'AFD (Fonds d'Innovation Sectorielle (ONG) - FISONG) et au Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA) sans que ces pistes n'aboutissent. Les contacts pris pour son financement seront réactivés en 2012.

Un programme d'ampleur régionale a été ébauché en fin d'année avec le Cadre Régional de Concertation des Organisations de Producteurs Rizicoles (CRCOPR) qui évolue au sein du Réseau des Organisations Paysannes et de Producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA). Ce nouveau programme intègrera à la fois des actions de renforcement de l'organisation au niveau régional et des appuis à quatre organisations faitières nationales (dont deux seraient accompagnées dans leur création). En phase avec son plan d'orientation stratégique, il représente aussi pour le département une occasion de donner à cet axe stratégique une ampleur régionale.

Copyright © CIDR

Développer un modèle organisationnel du département qui tienne compte de la diversification de ses approches

Sans perdre de vue ses priorités, le département a dû s'adapter aux évolutions et retards dans la mise en oeuvre des programmes prévus. L'équipe est restée limitée à trois conseillers (avec le remplacement d'un CT au Bénin en fin d'année (fin de contrat)). La cohésion de l'équipe a pu cependant être renforcée autour d'échanges réguliers sur les activités, d'ateliers de travaux communs en septembre sur des thèmes impliquant toutes les expertises disponibles au sein de l'équipe, et surtout par une plus grande implication des conseillers techniques dans les travaux du département (préparation des dossiers de demande de financement, renforcement des compétences des deux plates-formes du Burkina Faso et du Mali (bilans de compétence des équipes et formations, audits des fonds investis dans les ESOP)).

La future organisation qui sera mise en place en 2012 autour du programme régional ESOP est également élaborée.

2011 a vu également se concrétiser quelques avancées en termes de recherche et mise en oeuvre de nouveaux partenariats : des contacts ont été pris notamment en Côte d'Ivoire auprès de sociétés internationales (opérateurs de téléphonie notamment) qui développement des politiques de RSE de même qu'auprès de certaines fondations privées d'entreprises (Seed Foundation du groupe Pierson Export par exemple), ou philanthropiques mais particulièrement axées sur le développement de l'entreprenariat (AGRA et son département « market acces »).

Le département a pu aussi intéresser à sa démarche des organisations françaises s'appuyant sur des producteurs agricoles : signature d'un partenariat de quatre années avec ACCIR en Champagne Ardennes (financée par le reversement par leur coopérative d'1/1000ème de leur chiffre d'affaires), première visite d'échanges avec le Centre Français du riz et le syndicat français des riziculteurs en Camargue.

Le département (directeur et CT) a enfin défini des modalités de veille technique et sectorielle qui seront appliquées en 2012.

Contribution aux priorités politiques du CIDR

Accompagner la modernisation des économies locales et la création d'emplois

C'est avant tout par la promotion d'une approche entrepreneuriale des économies rurales que le département a contribué à cette priorité du CIDR.

S'inspirant des modèles d'entreprises développées ces dernières années (ESOP), le département propose des modèles de développement économiques qui se démarquent du fonctionnement traditionnel des filières agricoles et des pratiques de mises entre leurs acteurs. Cette modernisation s'appuie sur une gouvernance partagée, des relations contractuelles stables entre acteurs, des services aux producteurs pour la mise en oeuvre d'une agriculture « marchande » et pour une meilleure répartition de la valeur ajoutée créée.

Tous les nouveaux programmes du département identifiés et élaborés visent à fournir en priorité une clientèle urbaine locale sensible au développement des PME dans leur pays mais surtout des produits compétitifs en qualité et prix face aux produits importés.

Copyright © CIDR

Outre la promotion des ESOP et leur accompagnement, le département a donc mis en oeuvre cette dimension dans le cadre d'un partenariat avec une organisation professionnelle agricoles faitière et ses membres (unions régionales et communales) au Bénin, le CCR-B.

Le CIDR, ETD et le CCR-B ont organisé des ateliers d'aide à la décision pour des actions économiques au niveau de chaque Organisation Professionnelle (unions régionales et communales) membre du CCR-B. Puis les investissements prévus ont été réalisés : magasins, bas fonds, matériels post-récolte.

Ces OPA et des opérateurs privés ont ensuite été appuyés afin de gérer ces investissements et fournir des services aux riziculteurs. Ces mêmes opérateurs peuvent aujourd'hui faire appel à un fonds de garantie pour développer leur activité. Le CCR-B a vu ses capacités organisationnelles renforcées par le recrutement d'une équipe salariée de huit cadres, par des actions de formations et par son rôle central dans la mise en oeuvre de l'action. S'appuyant sur la dynamique du projet, le CCR-B a montré sa capacité à concevoir et négocier de manière globale avec le Gouvernement des services des partenariats innovants (accès aux intrants à crédit, ventes de leur produits, notamment de semences). Le projet poursuit ses activités sur financement AFD (fin 2012), ce qui permettra de consolider les acquis en termes de services aux producteurs et de modernisation des exploitations familiales.

Le nouveau projet conçu à Madagascar, finalisé en mai, est un programme d'appui à des centres de services agricoles de district dans la région Sofia. Il a également pour objet d'accompagner cette dynamique de modernisation des économies rurales en appuyant la mise en oeuvre de politique de développement agricole et rural notamment sur des partenariats privés (ONG, OPA, entreprises agroalimentaires) - publics (autorités de la région, services décentralisés de l'Etat), et de promouvoir des activités génératrices d'emploi.

Participer au renforcement de la dimension sociale du développement

Les termes de référence du travail prévus sur les méthodologies de mesure des impacts des ESOP sur les producteurs et leur environnement ont été largement affinés et ses objectifs et le budget qui y sera consacré significativement renforcés. Sa mise en oeuvre en 2012 permettra de mesurer l'impact social des ESOP.

Favoriser au niveau des territoires la cohérence des politiques sectorielles et de développement durable

Le département n'a pas encore mis en oeuvre de programme répondant à cette priorité mais les interventions conçues pour la région Sofia à Madagascar s'intègrent totalement dans cette logique en visant à accompagner la mise en oeuvre de politiques sectorielles au niveau d'une région. L'action définie s'est notamment inscrite dans la logique du processus de décentralisation en cours à Madagascar.

Une réflexion sur des actions internationales, à l'échelle de la région Ouest-Africaine, a également été entamée avec dans un premier temps un appui (avec d'autres organisations internationales) à la constitution du Cadre régional de concertation des riziculteurs d'Afrique de l'Ouest (CRCOPR - créé dans le giron du ROPPA) au premier semestre. En fin d'année, le CIDR et le CRCOPR ont ébauché les grandes lignes de ce que pourra être une action conjointe. Cette action viserait à appuyer le CRCOPR et ses membres nationaux pour qu'ils puissent se positionner en interlocuteurs des instances régionales et bailleurs internationaux. Ils pourront alors influer les politiques sectorielles définies à l'échelle régionale (CEDEAO, Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), etc.), leur cohérence et le rôle qu'elles donneront aux organisations professionnelles agricoles.

Copyright © CIDR