

BONNES PRATIQUES ET LEÇONS APPRISSES SUR LE
DEVELOPPEMENT DES CHAINES DE VALEUR

PROGRAMME ITALIEN POUR LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE EN **AFRIQUE DE L'OUEST**



Cooperazione Italiana
allo Sviluppo
Ministero Affari Esteri



BONNES PRATIQUES ET LEÇONS APPRISES SUR LE
DEVELOPPEMENT DES CHAINES DE VALEUR

PROGRAMME ITALIEN POUR
LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE EN
AFRIQUE DE L'OUEST

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
Rome, 2013

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de la FAO, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

© FAO, 2013

La FAO encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion des informations figurant dans ce produit d'information. Sauf indication contraire, le contenu peut être copié, téléchargé et imprimé aux fins d'étude privée, de recherches ou d'enseignement, ainsi que pour utilisation dans des produits ou services non commerciaux, sous réserve que la FAO soit correctement mentionnée comme source et comme titulaire du droit d'auteur et à condition qu'il ne soit sous-entendu en aucune manière que la FAO approuverait les opinions, produits ou services des utilisateurs.

Toute demande relative aux droits de traduction ou d'adaptation, à la revente ou à d'autres droits d'utilisation commerciale doit être présentée au moyen du formulaire en ligne disponible à www.fao.org/contact-us/licence-request ou adressée par courriel à copyright@fao.org.

Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO (www.fao.org/publications) et peuvent être achetés par courriel adressé à publications-sales@fao.org.

Photos page de couverture

©FAO/A. Proto ; ©FAO/M. Djagoudi

CONTENU

REMERCIEMENTS.....	iv
SIGLES ET ABBREVIATIONS	v
1 CONTEXTE.....	1
1.1 HISTORIQUE DU PROGRAMME	1
1.2 OBJECTIFS DES PROJETS.....	5
1.3 BUDGETS ET CHRONOLOGIE DES PROJETS.....	7
1.4 CONTEXTES NATIONAUX	7
1.5 DÉMARCHE DE CAPITALISATION DU PROGRAMME PISA/FSCA.....	11
2 AUGMENTER ET DIVERSIFIER LA PRODUCTION	12
2.1 AMÉLIORER L'APPROVISIONNEMENT EN SEMENCES OU EN PLANTS.....	13
2.2 FACILITER L'APPROVISIONNEMENT EN ÉQUIPEMENTS ET MATÉRIELS - INTRODUIRE DE NOUVELLES TECHNIQUES CULTURALES	14
2.3 AMÉLIORER L'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS PHYTOSANITAIRES	16
3 AGIR SUR LE STOCKAGE DES PRODUCTIONS.....	18
3.1 CONSTRUIRE OU RÉHABILITER DES INFRASTRUCTURES DE STOCKAGE	18
3.2 FACILITER L'ACCÈS AUX SERVICES DE FINANCEMENT POUR LE STOCKAGE	20
4 LA TRANSFORMATION DES PRODUITS AGRICOLES	22
4.1 CONSTRUIRE OU RÉHABILITER DES SITES DE TRANSFORMATION	22
4.2 METTRE EN ŒUVRE DES FORMATIONS ET FOURNIR DU CONSEIL POUR LA TRANSFORMATION	25
4.3 FACILITER L'ACCÈS AUX FOURNISSEURS D'ÉQUIPEMENTS, D'UTILITÉS, D'EMBALLAGES ET AUTRES INGRÉDIENTS	25
4.4 DE LA DIFFICULTÉ À FAIRE ÉMERGER DES GESTIONNAIRES D'UNITÉ DE TRANSFORMATION	28
5 FACILITER L'IDENTIFICATION DES PRODUITS DE QUALITÉ REPOSANT SUR L'ORIGINE.....	29
5.1 EN GUINÉE, UNE DÉMARCHE CENTRÉE SUR L'IDENTIFICATION DES PRODUITS DE KINDIA.....	29
5.2 AU MALI, UNE DÉMARCHE CENTRÉE SUR LA FORMATION ET LA STRUCTURATION DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS D'ÉCHALOTES DU PAYS DOGON	31
6 STRUCTURATION ET PROFESSIONNALISATION DES OP POUR LA COMMERCIALISATION.....	32
7 PRINCIPAUX FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS IDENTIFIÉS.....	37
8 PRINCIPALES RECOMMANDATIONS POUR LES PARTIES PRENANTES	39



REMERCIEMENTS

Ce document est basé sur une recherche documentaire des documents existants des projets préparés par le personnel et consultants qui travaillent sur les différents projets de ce programme en Afrique de l'Ouest. De plus, une mission de capitalisation a eu lieu dans trois pays (Sénégal, Gambie et Guinée). Laurent Roy, Consultant de la FAO a préparé le rapport préliminaire. Les principales contributions sont dues à Moussa Djagoudi, Coordinateur régional du programme basé à Dakar et à Florence Tartanac, fonctionnaire principale du Groupe des chaînes de valeur et des relations avec les marchés de la FAO à Rome.

Merci également à Riccardo del Castello et à Michela Baratelli (OCP) pour la coordination de la production, à Claire Guichoux pour l'édition et à Studio Bartoleschi pour le design. Finalement tous nos remerciements à Paolo Lucci Chiarissi, fonctionnaire principal en charge du programme de coopération entre la FAO et le Gouvernement Italien, pour son soutien au programme global du Projet Italien pour la Sécurité Alimentaire.

Tous nos remerciements au Ministère des Affaires Etrangères du Gouvernement italien pour sa généreuse contribution et son appui continu au programme.



SIGLES ET ABREVIATIONS

ABC	Centre d'Affaires Agricoles /Agribusiness Centre
AGS	Division des Infrastructures Rurales et des Agro-industries de la FAO
APOQ	Association des Producteurs d'Oignon de Qualité
BH	Responsable du Budget / Budget Holder
BINUGBIS	Bureau Intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Afrique de l'Ouest
CEP	Champs Ecole Paysan
CILSS	Comité Inter-Etats de Lutte Contre la Sécheresse au Sahel
COOPEF	Coopérative des Producteurs de Fruits de Friguiahyé, Guinée
CRAF	Centre de Recherche Agronomique de Foulaya
CRRR	Centre Régional de Recherche Agronomique
DISEM	Direction des Semences
DIVA	Diversification, Intensification et Valorisation des Produits Agricoles locaux
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FTC	Centre de Technologie Alimentaire / Food Technology Centre
FBO	Organisation de Producteurs / Farmer Based Organization
FSCA	Food Security through Commercialization of Agriculture
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GIPD	Gestion intégrée de la Production et des Déprédateurs.
GMD	Monnaie Gambienne
ITA	Institut de Technologie Alimentaire
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation de Producteurs
OVOP	Un Village Un Produit /One Village One Product
PISA	Programme Italien de Sécurité Alimentaire
PME	Petites et Moyennes Entreprises
REDD	Réseau d'Echanges pour le Développement Durable
RGTA-DI	Réseau Guinéen pour la Traction Animale et Développement Intégré
TCSF	Service d'appui à la sécurité alimentaire intégrée du Département de la coopération technique de la FAO
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africain
USD	Dollar Américain





CHAPITRE 01

CONTEXTE

1.1 HISTORIQUE DU PROGRAMME

Dans le cadre des activités mises en œuvre par l'intermédiaire de la Contribution italienne au Fonds fiduciaire de la FAO pour la sécurité alimentaire et la sécurité sanitaire des aliments, plusieurs projets menés dans différents pays et régions suivent une stratégie commune.

En Afrique de l'Ouest, ce programme intitulé «Programme Italien pour la Sécurité Alimentaire» (PISA) ou «Food Security through Commercialization of Agriculture» (FSCA) a été déployé sur un ensemble de sept pays (Gambie, Guinée-Bissau, Guinée, Sénégal, Sierra Leone, Libéria et Mali) et comprend également un projet de Coordination Régionale basé à Dakar. Ce programme a bénéficié d'un budget total de plus de 21 millions de dollars US.

Le programme PISA/FSCA a été conçu et mis en œuvre comme une intervention pilote avec des éléments innovants dès sa conception:

- considérer l'intégration des petits producteurs dans les chaînes de valeur, avec la volonté de transformer l'agriculture de subsistance en agriculture commerciale;
- développer l'approche s'appuyant sur la demande du marché, en se concentrant sur la commercialisation et les filières pour améliorer la sécurité alimentaire des populations dans les zones rurales;
- adopter une dimension régionale, en pilotant de façon homogène les différents pays d'une même région, l'Afrique de l'Ouest.

Gauche:

Mali, Région Dogon, Ganda Kilema. Magasin familial traditionnel amélioré pour le stockage des échalotes.

© FAO/A. Proto



ENCADRÉ 1. PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE DU PROGRAMME PISA

Actuellement, une grande majorité des pauvres des pays en développement vivent dans des régions rurales. Par conséquent, renforcer le secteur agricole signifie non seulement améliorer l'accès à une meilleure alimentation, mais aussi créer un environnement durable apte à faire progresser la sécurité alimentaire et le développement économique. La majorité des petits paysans ont des difficultés à produire des aliments et subissent de lourdes pertes après récolte. Ils souffrent également de liens quasi inexistants avec les marchés nationaux et internationaux et n'ajoutent pas ou ajoutent très peu de valeur à leur production agricole. Ils manquent d'eau et d'accès aux technologies du fait d'investissements inadaptés et de l'appauvrissement des ressources naturelles. Tous ces facteurs ont des répercussions négatives sur leurs revenus et entraînent l'insécurité alimentaire de leurs familles.

Pour traiter ces problèmes, **la stratégie du programme PISA/FSCA offre des opportunités**

aux petits agriculteurs et aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) impliquées dans la production agricole. Elle met à la disposition des exploitants de nouvelles technologies agricoles et fait participer l'ensemble des parties prenantes aux différentes étapes de la filière alimentaire (production, transformation, commerce et consommation). Elle requiert de surmonter diverses contraintes constituant des faiblesses et des goulots d'étranglement, tels que l'absence ou la faiblesse de liens avec les filières de commercialisation, les problèmes de qualité et de sécurité sanitaire, la faiblesse de la production et de la productivité.

Renforcer la commercialisation de l'agriculture dans les régions détenant un potentiel commercial reconnu aide à cibler de nouveaux marchés. L'appui à l'adoption de technologies contribue à augmenter la production, la productivité et les revenus agricoles. Cette approche freine aussi l'instabilité des prix et promeut l'usage durable des ressources naturelles, autrement

dit autant de facteurs aptes à garantir la sécurité alimentaire sur le long terme.

La stratégie PISA/FSCA repose sur les principales composantes suivantes (voir la figure ci-contre).

Au-delà des bénéficiaires directs, les projets FSCA profitent indirectement à plusieurs parties prenantes de la filière alimentaire telles que les commerçants locaux et nationaux, les industries agroalimentaires, les acheteurs et les consommateurs. Toute la communauté peut également bénéficier de la disponibilité accrue d'aliments de meilleure qualité.

Les projets financés par l'Italie mettent en commun leurs expériences ainsi que les enseignements de leur pratique, et les initiatives pilotes réussies sont reproduites au niveau national et/ou régional.



Source: <http://www.fao.org/tc/faoitaly/italiantrustfund-home/faoitaly-fsca/fr/#c105838>



L'objectif général du programme est de contribuer de manière significative à l'évolution de l'agriculture africaine en un secteur moderne, compétitif et commercialement dynamique. Cela implique l'appui au développement de l'entrepreneuriat pour les petits producteurs et le développement d'un secteur privé local qui est en mesure d'assurer les approvisionnements nécessaires et l'écoulement des productions. Les activités sur le terrain sont accompagnées par un renforcement des capacités des organisations de producteurs en relation avec les agents des ministères de l'Agriculture et des structures d'appui locales spécialisées dans le développement des capacités.

Cette approche globale n'a cependant pas été véritablement exprimée dans la rédaction initiale des projets, qui peuvent être considérés comme la première génération de projets dans le cadre de ce Programme. Cette démarche de changement qui devait contribuer de façon durable à réduire la vulnérabilité et l'insécurité alimentaires des bénéficiaires n'a donc pas été explicite. Une deuxième faiblesse majeure réside dans l'absence d'approche programme: la rédaction des cinq projets initiaux a précédé la rédaction du projet de coordination inter-pays. Le coordonnateur régional n'était que le coordinateur du projet inter-pays et non le coordinateur régional des sept projets PISA/FSCA. Il ne disposait d'aucun contrôle et d'aucune responsabilité sur les projets nationaux, chacun disposant d'un coordinateur national et d'un responsable de budget (le représentant de la FAO)¹.

Initialement, les projets ont été formulés et suivis par le Service d'appui à la sécurité alimentaire intégrée du Département de la coopération technique de la FAO (TCSF); ce n'est qu'à partir de novembre 2012 que la **Division des infrastructures rurales et des agro-industries de la FAO (AGS)** a assuré le suivi technique des projets en devenant l'Unité Technique Leader.

Ainsi, certains éléments initialement programmés ont dû être revus au cours de la mise en œuvre: il s'agit principalement du commerce régional et de l'approche régionale du programme tandis que d'autres activités, telles que la qualité des productions, les infrastructures et les équipements de transformation, sont dans les faits devenues prédominantes avec les besoins correspondants en formation et compétences de gestion.

1 FAO, Evaluation of FSCA /PISA programme, final report. 2012.



1.2 OBJECTIFS DES PROJETS

Le Programme PISA se fixe comme objectif la promotion de la sécurité alimentaire et la lutte contre la pauvreté à travers la valorisation et la commercialisation des productions des terroirs.

Les domaines prioritaires communs à l'ensemble des projets nationaux sont:

- la promotion de la sécurité alimentaire et le soutien aux politiques nationales spécifiques pour introduire des systèmes durables de production/transformation/commercialisation;
- l'appui à la valorisation de la biodiversité agricole et l'expansion des marchés locaux, régionaux, voire internationaux²;
- le développement des outils de communication adéquats pour garantir que les organisations/associations de producteurs à la base soient au centre des interventions proposées, avec une attention particulière portée aux questions de genre.

Néanmoins, comme évoqué précédemment, la déclinaison des objectifs par pays a entraîné une diversité dans leurs contenus.

Le tableau suivant présente les objectifs de chacun des projets par pays:

TABEAU 1. PRÉSENTATION DES OBJECTIFS PAR PAYS

	OBJECTIF GLOBAL	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3
Sénégal ³	Contribuer à la réduction de la pauvreté de trois communautés rurales identifiées: Wack N'gouna (région Kaolack), Toubacouta (région Fatick) et Léona (région Louga).	Renforcer les capacités techniques et organisationnelles d'une soixantaine d'organisations de producteurs (OP) dans la valorisation des filières agricoles (oignons, céréales, autres fruits et légumes) et halieutiques.	Accroître et diversifier les productions de céréales et de légumes par l'amélioration des conditions de maîtrise d'eau et d'appui à l'équipement agricole. Valoriser les productions halieutiques par l'amélioration de la qualité des produits transformés et de cueillette.	Renforcer les capacités de stockage, de conditionnement et de mise en marché des productions par la réalisation d'infrastructures de stockage adaptées au marché.



2 Une collaboration avec la « *Fondation Slow Food pour la Biodiversité* » fondation italienne qui vise à promouvoir les productions et savoir-faire locaux et la biodiversité agricole, sera développée avec les différents projets.

3 Le Sénégal a développé ses objectifs sur trois sous-projets correspondants à trois zones géographiques distinctes avec des thématiques différentes.



	OBJECTIF GLOBAL	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2	OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3
Guinée	Projet d'intensification, de diversification et de valorisation des productions agricoles dans la région de Kindia.	Intensifier de manière durable et diversifier les productions agricoles et horticoles par la valorisation du potentiel hydro-agricole et la mise en valeur agricole des terres aménagées.	Améliorer la valorisation des productions vivrières et horticoles tout au long des chaînes de valeur, à travers le renforcement des groupements/OP pour la transformation, le stockage et la commercialisation.	Renforcer les capacités d'appui-conseil, de planification, de gestion et de suivi-évaluation des acteurs d'appui des filières agricoles et horticoles.
Guinée-Bissau	Diversification, intensification et valorisation des produits agricoles locaux dans les régions de Oio et de Bafatá.	Diversifier et intensifier la production agricole.	Améliorer le stockage/conservation, la transformation et la commercialisation des productions.	Renforcer les capacités des producteurs, des femmes et de leurs groupements.
Mali	Projet d'appui aux organisations paysannes du Plateau Dogon pour une meilleure valorisation de leurs productions maraîchères.	Renforcer les capacités des organisations de producteurs, avec l'appui des services d'encadrement de l'État et d'autres structures d'appui non étatiques impliquées dans la gestion de filières horticoles dans la région de Mopti.	Diversifier et sécuriser les filières horticoles en favorisant l'accès aux ressources et aux moyens de production (réhabilitation de petits barrages, systèmes d'irrigation économes en eau, introduction de nouvelles variétés).	Accroître la valeur des productions horticoles et des revenus des groupes cibles vulnérables, par la mise en place d'un centre de conditionnement, la transformation, l'accès au marché, la compétitivité et la modernisation.
Gambie	La productivité agricole, les produits commercialisés et les revenus des organisations de producteurs et des petites entreprises de transformation bénéficiaires du projet ont augmenté de manière durable, avec pour résultat des moyens d'existence et la sécurité alimentaire améliorés dans deux régions : North Bank Region et Central River Region.	Renforcer les prestations de services aux producteurs et leurs organisations en améliorant les capacités nécessaires.	Appuyer la valeur ajoutée et la commercialisation pour améliorer les capacités des producteurs et des transformateurs pour la production orientée vers les marchés, les méthodes de valeur ajoutée, le développement d'entreprises et la gestion et les liens intrants-produits.	
Sierra Leone, Liberia	La productivité agricole, les produits commercialisés et les revenus des organisations de producteurs bénéficiaires du projet ont augmenté de manière durable, avec pour résultat des moyens d'existence et la sécurité alimentaire améliorés.	Appui aux organisations de producteurs dans le but d'établir et renforcer des organisations durables qui fonctionnent en tant que mécanismes commerciaux efficaces pour augmenter la production et la valeur ajoutée et améliorer la commercialisation.	Appui à la valeur ajoutée et à la commercialisation sur la base des capacités des organisations de producteurs appuyées par l'objectif 1 et renforcer la prestation de services en appui à la valeur ajoutée et à la coordination et relations au sein des chaînes de valeur.	



1.3 BUDGETS ET CHRONOLOGIE DES PROJETS

Initialement mis en œuvre pour cinq pays, le programme a été étendu à la Gambie et à la Guinée à partir de décembre 2008, suite à la volonté du Gouvernement italien d'accroître son appui et son financement; en définitive, le budget du programme atteint 21 millions de dollars US.

La répartition des budgets pour chacun des pays est présentée dans le tableau suivant:

TABEAU 2. PRÉSENTATION DES BUDGETS PAR PAYS (MILLIERS \$US)

PAYS	GUINÉE-BISSAU	LIBERIA	MALI	SÉNÉGAL	SIERRA LEONE	GAMBIE	GUINÉE	ICC	TOTAL
Budget initial	1 500	1 500	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	905	13 905
Budget final	1 500	2 142	4 098	3 335	3 487	1 949	1 970	2 312	20 793

Le programme PISA en Afrique de l'Ouest, débuté en 2008, devait être clôturé au 31 décembre 2012. Des demandes d'extension ont été acceptées pour les projets de la Guinée et du Mali, en prenant en compte les contextes politiques et les niveaux de décaissement pour ces deux pays.

Le tableau suivant présente les périodes de réalisation des projets.

TABEAU 3. CHRONOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE DES PROJETS PAR PAYS

SEMESTRES	2008-1	2008-2	2009-1	2009-2	2010-1	2010-2	2011-1	2011-2	2012-1	2012-2	2013-1	2013-2
ICC	01/04										En cours	
Sénégal		01/07								31/12		
Guinée-Bissau		24/07						31/12				
Libéria		01/07								31/12		
Sierra Leone		01/07								31/12		
Mali		01/07/08									En cours	
Gambie				25/11/09						31/12		
Guinée					01/02/10						En cours	

1.4 CONTEXTES NATIONAUX

Les sept projets nationaux ont des contextes de mise en œuvre très différents en fonction des spécificités des pays concernant le climat, les conditions géographiques, les conditions socioéconomiques et politiques.



1.4.1 Conditions géographiques

Le Sénégal et le Mali se caractérisent par des climats sahéliens dans leur partie nord avec des précipitations annuelles comprise entre 300 et 600 mm. La Gambie bénéficie d'un climat tropical connaissant une baisse de 30 pour cent des précipitations au cours des trois dernières décennies.

La Guinée-Bissau, la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone sont situés dans des zones tropicales humides favorables à l'agriculture avec des précipitations annuelles d'au moins 2 000 mm.

Les filières retenues par les projets sont très variées; les principales filières prises en compte sont présentées dans le tableau suivant:

TABLEAU 4. PRÉSENTATION DES PRINCIPALES PRODUCTIONS ACCOMPAGNÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME PAR PAYS

	OIGNONS, ÉCHALOTES	AUTRES PRODUCTIONS MARAÎCHÈRES	POISSONS, COQUILLAGES	MANIOC	FRUITS	RIZ	AUTRES CÉRÉALES	ARACHIDE	MIEL
Sénégal	XX	X	XX		X	XX	X		
Guinée-Bissau		X				XX			
Libéria		X	XX	X		XX			
Sierra Leone				X		XX			XX
Mali	XX	X				X	X		
Gambie	X	X			X	X	X	X	
Guinée		XX			XX	XX	X		

1.4.2 Conditions socioéconomiques

La Sierra Leone et le Libéria sont dans des situations post-conflits après de nombreuses années de guerre civile (pour le Libéria, 14 années de conflits qui ont pris fin en 2003; pour la Sierra Leone, de 1998 à 1999). Les projets ont notamment été confrontés à la faible disponibilité de compétences locales pour le recrutement du personnel local du projet (l'équipe de coordination a été remplacée après deux années, faute de résultats) et pour certaines missions d'appui technique.

Par ailleurs, pour les pays riches en ressources minières, tels que le Libéria, la Sierra Leone et la Guinée, les activités extractives ont des conséquences sur les activités agricoles, par leur impact sur les zones cultivables, sur les ressources en eau et sur la disponibilité de la main d'œuvre pour les activités agricoles (y compris les bénéficiaires directs des projets).



FIGURE 1. SITUATION GÉOGRAPHIQUE DES PROJETS



TABLEAU 5. DONNÉES ÉCONOMIQUES ET GÉOGRAPHIQUES

	SÉNÉGAL	GUINÉE-BISSAU	LIBÉRIA	SIERRA LEONE	MALI	GAMBIE	GUINÉE
Superficie (km ²)	196 722	36 130	111 370	71 740	1 240 190	11 300	245 857
Population (millions)	12,9	1,61	4,35	6,26	16,81	1,87	10,7
Dont % secteur agricole	75%		70%	75%	80%	70%	80%
PIB milliards \$US	11,85	0,88	0,99	1,90	9,25	0,81	4,51
Dont agriculture	16%	56%	80%	44%	40%	30%	24,9%
Industrie	24%	13%	nd	20%	21%	nd	46,7%
Services	61%	31%	nd	36%	39%	nd	28,4%
PIB/habitant	1 819	540	200	340	600 (2012)	530	498

Source: [FAO Country profiles] /www.ruralpovertyportal.org/



1.4.3 Conditions politiques

La vie politique des pays a directement ou indirectement influencé le déroulement des projets; ainsi, on peut citer les éléments suivants:

- Au Libéria, les élections générales de 2011 (présidentielles, Sénat renouvelé pour moitié et Chambre des représentants renouvelée en totalité) ont été marquées par l'abstentionnisme et la violence. Depuis les élections de 2011, où la présidente sortante a été réélue, une page semble tournée: la situation politique dans le pays s'est largement améliorée.
- En Guinée, depuis la mort de Lansana Conté en décembre 2008 jusqu'à la validation de l'élection du nouveau président Alpha Condé en décembre 2010, le pays a connu une période mouvementée. Depuis l'automne 2012, le contexte social et économique reste difficile pour la planification des élections législatives.
- Au Sénégal, après une période tendue au cours de la campagne présidentielle de 2011-2012, le pays vit une nouvelle période calme d'alternance politique.
- La Guinée-Bissau connaît une instabilité politique récurrente depuis son indépendance en 1974. Ruinée par la guerre civile de 1998-1999, le pays connaît depuis 2009 une instabilité politique caractérisée par une succession de coups d'État. Le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau (BINUGBIS) est en place depuis 2009 avec pour mandats principaux: la mise en œuvre de la réforme du secteur de la sécurité, la lutte contre l'impunité et la lutte contre le trafic de drogue.
- Le Mali, jusqu'en 2012, faisait figure de référence en termes de démocratie. Les événements de janvier et mars 2012 ont provoqué une situation d'insécurité très prononcée au niveau des zones d'intervention du projet entraînant à plusieurs reprises l'arrêt des activités du projet⁴ allant jusqu'à l'enlèvement des équipements du projet dans la zone de Ménaka, zone d'élevage du projet.

4 Rapport terminal du projet GTFS/MLI/030/ITA – février 2013



1.5 DÉMARCHE DE CAPITALISATION DU PROGRAMME PISA/FSCA

Le rapport de l'évaluation finale du programme effectuée au deuxième semestre 2012 a mis en avant les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre des différents projets.

En particulier les faiblesses dans la mise en œuvre du suivi-évaluation et le manque de capitalisation des expériences du programme. L'objectif de ce document est donc de palier à cette faiblesse et de permettre au programme de tirer parti des leçons apprises.

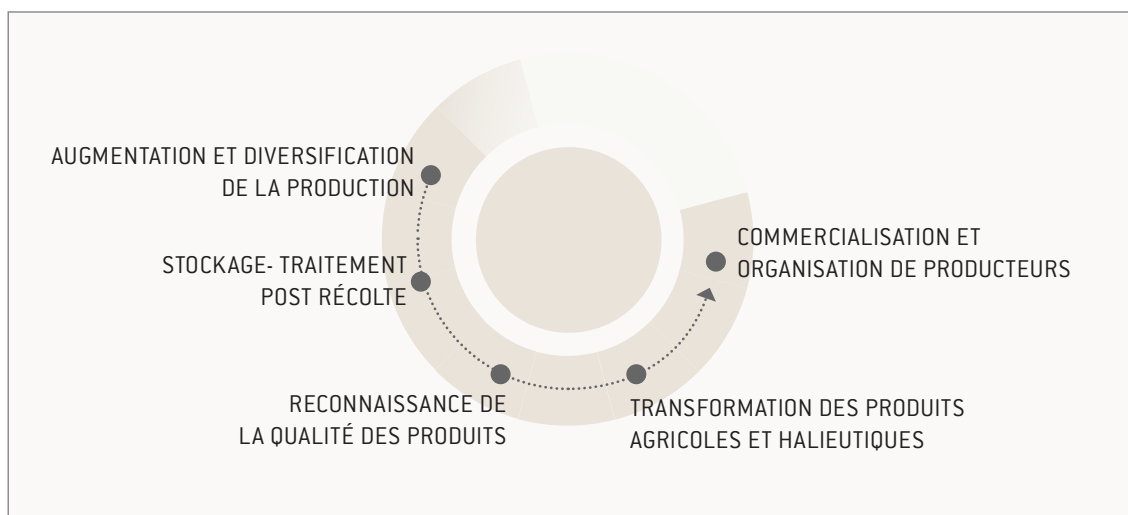
Un certain nombre de bonnes pratiques et d'études de cas ont été identifiées dans chaque pays, ainsi que des problèmes récurrents et des sujets qui ne peuvent être résolus par les projets eux-mêmes tels que la question des infrastructures de transports (routes et pistes).

Il est intéressant d'identifier et d'étudier les différents résultats positifs des projets afin de les capitaliser et d'en tirer des enseignements; et parallèlement d'analyser et de comprendre les éléments les moins satisfaisants que les projets ont fournis afin de les éviter à l'avenir.

Lors de l'atelier régional final qui s'est déroulé en avril 2013 à Dakar, les participants ont retenu les thématiques suivantes pour la démarche de capitalisation afin de permettre une approche cohérente de l'ensemble des programmes, en se basant sur les acquis des différents projets.

La suite du document reprendra ces cinq thématiques pour la présentation des principaux résultats.

FIGURE 2. PRÉSENTATION DES THÉMATIQUES DÉFINIES DANS LE CADRE DE LA CAPITALISATION DU PROGRAMME PISA/FSCA





CHAPITRE 02

AUGMENTER ET DIVERSIFIER LA PRODUCTION

Les principales activités initiées par les projets permettant aux producteurs d'augmenter les quantités produites sont les suivantes: aménagement de bas-fonds, dispositifs d'approvisionnement en semences de qualité, en engrais et produits phytosanitaires si besoin, introduction de modes de culture nouveaux avec la culture attelée ou la démarche de Gestion Intégrée de la Production et des Déprédateurs (GIPD).

Dans de nombreuses zones, pour les producteurs de céréales en particulier, l'augmentation de la production ne signifie pas systématiquement une augmentation des quantités commercialisées: la première phase pour les producteurs est d'assurer la sécurité alimentaire quotidienne de leurs familles. Ainsi, dans un premier temps, l'objectif de nombreux producteurs est de stocker la production récoltée pour l'autoconsommation ainsi que la constitution d'un stock de semences. Ce n'est qu'une fois ce niveau de besoins atteint que les producteurs vendent ou échangent leur production pour répondre à d'autres besoins également prioritaires (santé, éducation, social, etc.).



2.1 AMÉLIORER L'APPROVISIONNEMENT EN SEMENCES OU EN PLANTS

Afin de permettre aux producteurs de disposer de nouvelles variétés de semences et de semences de meilleure qualité, les projets ont mis en place des dispositifs leur permettant un accès facilité: formation de producteurs de semences par des champs écoles, fourniture de semences de base ou améliorées. Des actions ont été mises en œuvre pour les semences de riz, d'oignons, des plants de bananier ou de manioc en fonction des demandes identifiées des producteurs. Les producteurs de semences sont en mesure de vendre leur production à des prix de 15 à 30 pour cent plus chers que les céréales ou produits de consommation.

Ensuite, dans le cas où il n'existe pas de réseaux structurés pour la diffusion des semences, les animateurs accompagnant les producteurs jouent un rôle important dans la circulation de l'information pour la diffusion des semences ou des plants améliorés produits.

Il est à noter que malgré l'introduction de semences améliorées, certains producteurs continuent à cultiver leurs semences traditionnelles. Elles présentent de bonnes capacités de production, même dans des conditions difficiles (pluviométrie irrégulière et insuffisante, peu ou pas d'apport en engrais).

En Guinée, un producteur de plants de bananier améliorés à Goléya a pleinement adopté la méthode de multiplication rapide de plants et s'apprête à former trois autres producteurs à cette nouvelle technique. Ayant reçu de la part du projet 150 plants améliorés, il a distribué, après un premier cycle, plus de 500 pieds aux producteurs voisins intéressés et a d'ores et déjà mis en place une parcelle de 750 plants; son objectif pour cette deuxième année est d'atteindre 1000 plants et d'étendre par la suite la production dans le bas-fond familial.

Par ailleurs, en Guinée, pour la production de semences de riz, le projet a travaillé en étroite collaboration avec le centre de production locale de semences. Sans contractualisation formelle, le centre loue aux producteurs les équipements pour le battage du riz et rachète les semences à 4 000 FG/kg. Après nettoyage et ensachage, le centre revend les semences à 5 000 FG/kg. De plus, les producteurs peuvent revendre directement les semences récoltées aux autres producteurs s'ils le souhaitent.

Le partenariat entre les producteurs du bas-fond aménagé de Sabendé en Guinée (14 hectares nouvellement aménagés par le projet) et le centre de production locale de semences a permis d'établir une relation gagnant-gagnant qui incite les producteurs à s'impliquer fortement dans la mise en valeur de l'ensemble du bas-fond.

De même, au Mali, l'organisation de production de semences d'échalote a été améliorée dans le cadre de la démarche d'amélioration de la qualité liée à l'origine (voir chapitre 5).

Au Sénégal, une collaboration avec la Direction régionale des semences (DISEM) de Kaolack a permis d'améliorer le système de production, de contrôle et de stockage des semences de qualité disponibles localement.

2.2 FACILITER L'APPROVISIONNEMENT EN EAU, EN ÉQUIPEMENTS ET MATÉRIELS – INTRODUIRE DE NOUVELLES TECHNIQUES CULTURALES

Aménagement de bas-fonds en Guinée

Afin de maîtriser l'approvisionnement en eau de certaines zones au cours de l'année, 170 hectares de bas-fonds ont été aménagés en Guinée. Après une phase d'identification des zones potentielles en accord avec les producteurs locaux et les autorités locales, les travaux d'aménagement ont été réalisés en impliquant les producteurs pour certains travaux. De nouveaux groupements ont été constitués et les producteurs ont été formés pour gérer les périmètres irrigués en gestion de l'eau et pour l'entretien des digues. Les résultats pour les bénéficiaires de ces travaux sont très positifs: outre l'augmentation de rendement par cycle de production, les producteurs sont désormais en mesure de réaliser des productions maraîchères de contre-saison.

De gauche à droite:
Guinée, Région de
Kindia, Bas fond
Lalèn.

© FAO/A. Proto

Njawara, Norh
Bank, The Gambia.
Fleur de hibiscus
utilisé pour la
préparation de jus
et de confiture.

© FAO/A. Proto



La mise en place de formation par des champs écoles permet de diffuser les techniques d'utilisation de pépinières et de la culture en ligne dans les rizières. Ces techniques reconnues, associées à l'utilisation de semences améliorées et d'engrais, permettent d'une part de réduire la quantité de semence utilisée, de réduire les travaux d'entretien des cultures de riz et, d'autre part, d'augmenter de façon notable les rendements des parcelles cultivées.



Aménagement de jardins au Sénégal

Dans le cadre de l'appui des producteurs maraîchers, des travaux de clôtures et de réhabilitation de puits ont été mis en œuvre. La mise en place de clôtures grillagées permet d'empêcher la destruction des cultures maraîchères par les animaux errant dans les zones de cultures.

Promotion de la Gestion intégrée de la Production et des Déprédateurs (GIPD) au Mali

La GIPD est fondée sur le principe que la production de cultures saines doit perturber le moins possible les agro-écosystèmes. Elle encourage donc, d'une part, les mécanismes naturels de lutte phytosanitaire et, d'autre part, l'utilisation des pesticides et le recours aux autres interventions à des niveaux susceptibles d'être maintenus sur le long terme, tant du point de vue environnemental que du point de vue économique. Le champ école paysan (CEP) est un espace où, en donnant et en recevant, les expériences et les savoirs des uns et des autres sont partagés de façon libre et chacun apprend de l'autre. La pratique permet de suivre en parallèle la méthode traditionnelle de production et l'approche de gestion intégrée.

Le producteur fait de la recherche-action dans son propre champ, il identifie lui-même les problèmes et leurs solutions. L'application rigoureuse de l'approche permet au producteur d'élaborer son compte d'exploitation. En outre, l'utilisation des pesticides est toujours le dernier recours: «Bien produire dans un environnement sain.»

Le projet a formé les agents d'encadrement et les animateurs des ONG partenaires. Ceux-ci ont à leur tour formé les producteurs au niveau des CEP sur tous les modules GIPD.

Plus de 500 compostières⁵ ont été réalisées pour autant de bénéficiaires. Chaque propriétaire de compostière a, en plus de la formation technique de production de compost, reçu un appui financier et matériel (50 000 FCFA, une brouette, une pelle, une fourche, un marteau).

L'évolution des superficies, rendements et productions permet de réaliser qu'en trois ans (de 2009-2010 à 2011-2012), le rendement de l'échalote a progressé de 17 pour cent, contre seulement 3 pour cent durant les sept premières années de la période. Les formations sur les nouvelles techniques de production, incluant l'utilisation en priorité de la fumure organique, ont certainement joué un rôle important dans l'amélioration des rendements durant cette période.

Les méthodes de la GIPD ont également été diffusées au Sénégal pour les cultures d'oignons et autres produits horticoles.

⁵ Le creusement d'une fosse n'étant pas possible sur le Plateau Dogon, le compost est produit dans un enclos à trois compartiments. Il faut 45 jours pour boucler un premier cycle de production de 1,2 tonne, puis 1,2 tonne tous les 15 jours.

Diffusion de la culture attelée en Guinée

Dans la région de Kindia en Guinée, le projet PISA a contribué à la diffusion de la culture attelée en travaillant en partenariat avec l'ONG Réseau Guinéen pour la Traction Animale et Développement Intégré (RGTA-DI). Un groupe de 20 bouviers pour dix paires de bœufs a été formé et dix attelages ont été équipés. D'ores et déjà, les producteurs reconnaissent les avantages de l'utilisation de cette technique; les revenus supplémentaires ont permis dans un premier temps d'investir dans des équipements de traitement post-récolte. Ils ont déjà prévu d'investir dès la saison prochaine dans des charrettes (équipement permettant de faciliter le transport de la production de leur parcelle à la route la plus proche ou jusqu'au marché de la zone afin de la vendre). Le partenaire local, spécialisé dans la promotion de la culture attelée, a une forte expérience régionale dans l'appui des producteurs à la culture attelée: il vend les équipements, assure la formation, fournit des conseils et du suivi technique. Suite à la formation initiale, une deuxième session de recyclage a eu lieu un an après. De plus, dans les villages, dix artisans forgerons ont été formés à la réparation et au remplacement des pièces d'usure des équipements des attelages. Ces actions dans leur ensemble contribuent à favoriser la durabilité de l'utilisation de la culture attelée.

2.3 AMÉLIORER L'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS PHYTOSANITAIRES

La démarche communément adoptée par la FAO est la suivante: le projet contribue à l'achat d'un premier stock d'engrais qui est confié à une organisation de producteurs chargée de le vendre aux membres. La vente de ce premier stock permet de constituer un fonds-intrant qui servira à la campagne suivante pour préfinancer à nouveau l'achat d'engrais.

Des formations sont dispensées aux leaders des organisations pour permettre la meilleure gestion possible de ce fonds. Il est à noter que, pour chaque projet, les organisations ont bénéficié du même cycle de formation, indépendamment de leurs besoins précis et de leur degré de maturité: les groupements les plus structurés ont bénéficié de façon optimale de la formation et sont désormais en mesure de gérer de façon autonome le fonds mis en place; pour les moins matures, le fonds a plus ou moins rapidement disparu.

En Guinée, la COOPEF de Friguiajbé a établi en début de campagne un plan d'action pour le recensement des besoins en engrais de ses producteurs, sur la base des superficies planifiées pour chacune des productions (riz, maïs, légumes, ananas, banane, etc.). Les quantités de chaque type d'engrais ont ainsi été définies pour réaliser les achats groupés d'engrais.



**FSCA**
Lenten Program for Food Security



CHAPITRE 03

AGIR SUR LE STOCKAGE DES PRODUCTIONS

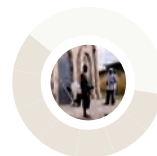
Afin de permettre soit aux producteurs soit aux groupements de temporiser la vente des productions, d'effectuer un traitement post-récolte dans des conditions satisfaisantes (séchage dans le cas de l'oignon) ou de regrouper les quantités produites, de nouveaux magasins de stockage ont été construits ou des magasins existants ont été réhabilités avec la mise à disposition des équipements nécessaires.

3.1 CONSTRUIRE OU RÉHABILITER DES INFRASTRUCTURES DE STOCKAGE

La localisation du site, le type et les dimensions des magasins ont été définis en concertation avec les producteurs, les groupements existants et les autorités communales.

Au Sénégal, dans la commune rurale de Léona, à la demande de l'Association des Producteurs d'Oignons de Qualité (APOQ), des magasins aérés (toitures en tôle et murs en grillage) permettant un stockage en sac des oignons ont été construits.

La FAO a accompagné l'APOQ pour procéder au recrutement d'une gérante salariée pour le magasin. À la fin du projet, l'association, reconnaissant les avantages d'une gérante salariée, a renouvelé de façon autonome son contrat (financé sur fonds propre) ainsi que ceux des deux aides manutentionnaires.



Par ailleurs, un manuel de gestion des magasins de stockage a été rédigé, et les responsables de l'association ainsi que la gérante du magasin ont été formés à son utilisation. Bien que très procédurier dans sa version initiale, ce premier manuel a néanmoins eu le mérite de définir clairement les attributions de chacun et les limites de leurs responsabilités, notamment pour laisser la gérante travailler de façon indépendante.

Enfin le projet a, dès le départ, travaillé sur le volet foncier et la transmission des bâtiments aux structures communales à la clôture du projet. À cet effet, un document officiel a été élaboré et entériné par l'ensemble des acteurs concernés. Cette dernière démarche apparaît comme un point essentiel pour assurer la pérennité de l'utilisation des infrastructures construites au cas où l'association utilisatrice de l'installation aujourd'hui venait à ne plus être active.



Au Mali, le projet a permis la diffusion d'un modèle de grenier traditionnel de stockage amélioré des échalotes fraîches. La préparation de la terre, la création d'ouvertures pour l'aération, le renforcement du toit, la fourniture d'une porte renforcée (métallique) sont des éléments qui permettent d'améliorer la conservation des semences d'échalotes et d'augmenter la quantité stockée dans les nouveaux greniers. Le projet a stimulé la construction dans les 50 villages d'intervention d'au moins 700 greniers traditionnels améliorés d'une capacité unitaire comprise entre 1 200 et 1 700 kg.

Par ailleurs, 22 magasins communautaires d'une capacité de stockage de 25 tonnes chacun, ont été construits au total, dont 16 par le projet et par le gouvernement malien. Les magasins communautaires ont été construits en utilisant les pierres disponibles localement et en recourant à la main d'œuvre des bénéficiaires constituant ainsi leur contribution/participation. Chaque magasin a été doté d'un système d'outils de gestion et des responsables

De gauche à droite:
Magasin de stockage dans la région Dogon au Mali.

© FAO/F. Tartanac

Stockage d'oignons de qualité dans les magasins construits par le projet sur le site de Léona, Sénégal.

© FAO/Djagoudi



des stocks ont été formés. L'équipement des magasins en bascules et humidimètres a permis d'améliorer la qualité du suivi des stocks et la fiabilité des pesées. Dès 2011, cinq magasins étaient opérationnels sur les six déjà construits.

Soixante-quinze tonnes d'échalotes ont été stockées afin de constituer un fonds de roulement. Bien que les pertes représentaient 59 pour cent des quantités stockées au premier essai de stockage (allant de 34 à 86 pour cent), les magasins ont permis à 374 producteurs, dont 163 femmes, de s'approvisionner en semences de qualité.



De gauche à droite:

Guinée Bissau,
région de Bafata,
Sintchameta.

Le système
traditionnel de
stockage.

© FAO/A. Proto

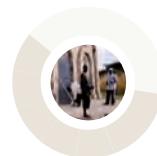
Guinée Bissau,
région de Bafata,
Fajonquito.
Productrices
agricoles à
l'inauguration du
nouveau magasin
construit par le
projet.

© FAO/A. Proto

3.2 FACILITER L'ACCÈS AUX SERVICES DE FINANCEMENT POUR LE STOCKAGE

Afin de permettre aux groupements de fonctionner, les producteurs remboursent en nature les avances en semences et engrais. Charge aux groupements de stocker les produits remis/remboursés par leurs membres et de les revendre lorsque les cours du marché sont en hausse.

Concernant l'APOQ à Potou au Sénégal (voir 3.1 ci-dessus), le bureau de l'association a entamé des discussions avec les organismes financiers implantés à Léona afin d'obtenir un crédit, l'objectif étant pour l'association d'augmenter le fonds de roulement de son activité. Sur la base des activités réalisées et du stock d'oignons déjà constitué par le groupement lors du passage de la mission de capitalisation et du potentiel de développement du site (50 pour cent du site est encore aménageable), le bureau est confiant dans la réussite des démarches entreprises auprès des partenaires financiers.



En Gambie, dans la région Centre-Nord, les organisations de producteurs des 20 villages concernés par le projet regroupaient au total 1 407 hommes et 1 868 femmes à la fin de l'année 2012. Les groupements étaient auparavant peu structurés, les bureaux existants souvent incomplets, fonctionnant sans véritable concertation. Début 2010, des fonds pour les intrants ont été fournis pour un montant total de 190 000 GMD (soit 5 400 \$US), des formations pour le management des OP, pour la gestion des fonds et la tenue du livre de comptes ont été réalisées.

La tenue du livre de comptes est un véritable challenge dans un contexte présentant un taux d'analphabétisme élevé. À la fin de l'année 2012, le montant total généré par les groupements était de 867 375 GMD (soit 24 760 \$US), ce qui représente une augmentation de plus de 300 pour cent. Le taux de recouvrement des prêts pour les semences et les intrants a été la première année de 88 pour cent, puis a dépassé les 90 pour cent la deuxième année. Tous les groupes n'avaient pas placé leurs économies auprès d'une institution de microfinance, suite aux mauvaises expériences vécues avec celle de la région. Néanmoins, le taux d'épargne a augmenté de 160 pour cent entre 2010 et 2012, passant de 170 757 GMD à 450 180 GMD (de 4 800 \$US à 12 853 \$US).

Parallèlement, dans l'autre région concernée par le projet, a été entrepris début 2012 un partenariat avec une banque d'envergure nationale, Reliance Financial Services, chargée de gérer les comptes des groupements et des producteurs. L'expérience s'étant révélée concluante, la banque prévoit désormais d'étendre progressivement ce service à plus de 10 000 groupements et producteurs sur l'ensemble du pays avant 2015. Ce cas semble être suffisamment unique pour être mentionné. La présence d'animateurs de terrain dynamiques et compétents, assurant un suivi rapproché des activités des groupements, ainsi que la motivation et l'implication des groupements sont des facteurs clés pour le succès de ces opérations.



CHAPITRE 04

LA TRANSFORMATION DES PRODUITS AGRICOLES

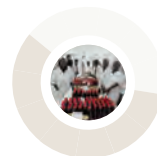
4.1 CONSTRUIRE OU RÉHABILITER DES SITES DE TRANSFORMATION

Le programme a également contribué au financement de la construction d'unités simples de transformation et a participé à l'acquisition d'équipements et de matériels de transformation, ainsi qu'à la formation sur les bonnes pratiques d'hygiène et les bonnes pratiques de transformation.

4.1.1 Au Sénégal, la construction de sites pour la transformation du poisson et des coquillages

Auparavant, à Médina, un des sites d'intervention du projet de la zone pêche, un groupement de 35 femmes ramassaient les coquillages en groupe et effectuait la transformation de leur collecte individuellement dans leur maison ou dans leur concession. Le séchage se faisait au niveau du sol à l'extérieur ou dans les habitations à la portée des enfants et des animaux, ce qui entraînait des pertes en quantité et en qualité.

Le projet a identifié un lieu de transformation qui a été validé par les parties prenantes. Le modèle d'installation retenu est caractérisé par sa simplicité et son aspect fonctionnel, distinguant les différentes étapes en respectant la logique de «marche en avant». Le site



est clos et raccordé au réseau d'eau et d'électricité de la ville. Initialement, les aires de travail n'étaient pas couvertes; à la demande du groupement de femmes, certaines aires ont été recouvertes permettant ainsi leur utilisation dans de meilleures conditions: les femmes peuvent travailler ou se retrouver pour leurs réunions dans un lieu ombragé et ventilé.

Désormais un regroupement de sept groupements d'intérêt économique (GIE) a été constitué. Il est composé de 219 femmes dont 150 utilisent le site. Les femmes de chaque groupement effectuent toutes les étapes de collecte et de transformation ensemble et reconnaissent comme premier avantage des nouvelles installations le renforcement de l'organisation des groupements.



La protection des ressources naturelles et la transformation

La construction de fours améliorés pour le séchage/fumage des coquillages mais aussi des poissons, réduisant la consommation de bois, permet de réduire la consommation de bois de chauffe issu des mangroves.

Parallèlement, le projet a conduit plusieurs formations en partenariat avec la direction des pêches pour le respect des tailles des coquillages collectés et celui des périodes de repos des vasières exploitées permettant de gérer rationnellement la ressource.

L'amélioration des conditions de travail

De plus, la création d'un bloc sanitaire (WC et douches) permet aux femmes de se laver et de quitter leur tenue de travail avant de rentrer chez elles, ce qui représente un grand changement dans leur vie quotidienne. L'utilisation de gants pour la cueillette est également un bienfait pour les femmes, qui sont désormais fières de montrer leurs mains décorées au henné.

De gauche à droite:
Sénégal, Médina
Sangako. Centre de
transformation de
huîtres.

© FAO/A. Proto

Sénégal,
Toubacouta, village
de Soucoute. Centre
de transformation
de huîtres.

© FAO/A. Proto



Fours améliorés construits sur le site de Médina, Sénégal, permettant de réduire la consommation de bois. (en arrière plan vue sur une aire de travail et sur le bloc douches.)
© FAO/L. Roy

La prise en compte de l'après-projet

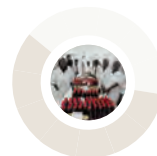
Ici aussi, le projet a procédé à la rétrocession des sites au ministère de la Pêche qui a effectué en amont un travail de concertation avec les bénéficiaires, les autorités locales, les représentants locaux et nationaux du ministère de la Pêche. Des règles de concession et de sous-concession ont également été définies conjointement, ainsi que les conditions d'utilisation des infrastructures et des équipements.

Dans ce cas, on peut identifier comme facteurs clés de succès l'implication et la motivation des femmes, de l'animatrice du projet et des autorités locales.

4.1.2 En Gambie, le concept retenu de « Un Village Un Produit » (OVOP pour son sigle en anglais)

Quatre bâtiments de transformation ont été construits selon un même plan contenant deux salles de transformation et quatre petites salles attenantes pour le stockage et un bureau. Les groupements ont reçu au minimum des équipements de traitement post-récolte à moteur thermique et un lot de petits matériels adaptés à la transformation du site. Les avantages de ces structures sont la création d'un lieu adapté pour la transformation et pour la rencontre des membres du groupement.

Les utilisateurs reconnaissent que l'absence de clôture autour du bâtiment, le manque d'approvisionnement en électricité et en eau ainsi que de lavabos, l'insuffisance voire l'absence de ventilation du bâtiment (lors de l'opération de décorticage des céréales, la salle est rapidement envahie par la poussière et, lors du broyage des piments, l'atmosphère



devient irritante pour la peau, les yeux et la gorge, sans oublier la température élevée dans le bâtiment) sont des points qu'il faudra résoudre par la suite pour assurer la pérennité de l'utilisation des infrastructures. Par ailleurs, pour trois des centres construits, la notion de «un village, un produit» limite la durée d'utilisation des installations dans le temps. Dans le cas du piment, la période de traitement dure de deux à trois mois, de même que pour le fonio, en fonction de l'organisation du groupement pour le stockage des céréales. L'incitation à la diversification de la transformation d'autres produits pourrait permettre d'allonger la période d'utilisation des installations et renforcer le fonctionnement des organisations de producteurs (mais cela va à l'encontre du concept même d'OVOP, sans doute plus adapté aux productions connaissant deux cycles de récoltes par an, un système intensif). En transformant des fruits et des légumes divers, le groupement de producteurs de Njawara parvient à produire et à commercialiser sur une période plus longue.

4.2 METTRE EN ŒUVRE DES FORMATIONS ET FOURNIR DU CONSEIL POUR LA TRANSFORMATION

Le projet a mis en œuvre de nombreuses formations portant sur les bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication/transformation avec l'appui d'institutions telles que le Food Technology Center (FTC) en Gambie et l'Institut de Technologie Alimentaire (ITA) du Sénégal. La plupart des bénéficiaires citent ces formations directement ou indirectement en mettant en avant la qualité finale des produits transformés et la reconnaissance par les acheteurs de la meilleure qualité des produits en termes de goût et d'allongement de la durée de conservation.

4.3 FACILITER L'ACCÈS AUX FOURNISSEURS D'ÉQUIPEMENTS, D'UTILITÉS, D'EMBALLAGES ET AUTRES INGRÉDIENTS

La fourniture d'équipements de transformation

Les projets ont fournis des équipements pour certains sites de transformation. Dans la majorité des cas, le matériel est adapté, mais il subsiste de trop nombreux cas où les équipements ne sont pas adaptés: (i) aux capacités de transformation des groupements, ce qui affecte la rentabilité du site (cas en Guinée-Bissau); (ii) ou alors l'équipement de mauvaise qualité tombe en panne rapidement (cas du groupement des producteurs de piments de Nyengeng



De gauche à droite:
Gambie, Région
du Nord Ouest,
Nyangen. Avant
la construction
du Centre de
transformation des
produits agricoles,
productrices en
train de couper des
piments pour la
préparation de la
sauce.

© FAO/A. Proto

Le produit fini: la
sauce de piment.

© FAO/A. Proto

en Gambie, qui n'a pas été en mesure pendant les premières années de payer des réparations ou de renvoyer le matériel); (iii) ou encore le mode d'approvisionnement en énergie n'est pas adapté au site, ce qui entraîne des surcoûts pour le raccordement électrique (cas du décortiqueur du groupement de Wack N'gouna au Sénégal).

Les transformateurs de Sami Madina en Gambie ont obtenu pour la fabrication du fonio un prototype guinéen, seul modèle existant sur le marché. Le défaut du prototype reçu réside dans la faiblesse de certaines pièces mécaniques qui, moins d'un an après sa mise en service, ont été dessoudées ou cassées et pour lequel rien n'a été prévu pour les réparations dans les clauses d'achat. Ce défaut existe également pour des équipements livrés aux bénéficiaires après être restés en attente plusieurs mois dans les locaux de la FAO: si après moins d'un an d'utilisation l'équipement tombe en panne, la garantie peut ne plus être valide.

Enfin, pour de nombreux projets, les équipements de transformation sont arrivés dans les derniers mois du projet (Sénégal, Gambie, Guinée). Cela n'a pas permis aux projets d'accompagner suffisamment les bénéficiaires dans l'utilisation des équipements, ce qui compromet sérieusement l'appropriation de nouvelles techniques et la durabilité de l'appui.

L'achat d'emballages

Le problème d'accès aux emballages adaptés semble rester un problème récurrent pour l'ensemble des acteurs impliqués dans la transformation dans tous les pays bénéficiaires du Programme.



Gambie, Région du Nord West, Njawara. Séchage des produits agricoles pour la vente sur le marché.

© FAO/A. Proto

Cette difficulté liée aux emballages adaptés surtout pour les petites unités de transformation constitue un frein au développement du secteur de l'agroalimentaire dans ces pays.

En Guinée, le projet a accompagné la création d'un groupement d'approvisionnement en emballages, en prenant en compte les contraintes et les difficultés exprimées par les groupements de producteurs.

L'objectif du groupement est de recenser les besoins en emballages des adhérents (sachets plastiques, cartons de conditionnement, cageots en plastique, bocaux en verre, etc.) et d'effectuer des commandes groupées sur la base des principaux fournisseurs identifiés dans le pays et dans la sous-région. Le groupement est accompagné dans cette démarche par le Centre de Recherche de Foulaya. Cet accompagnement va de l'identification des besoins à la commande des stocks d'emballages ainsi que l'appui à la mise en place d'un système de gestion efficace qui devra garantir sa durabilité.

En Gambie, les transformateurs de piments du village de Nyengeng se sont aperçus que l'emballage plastique initialement utilisé n'était pas adapté à la conservation de la sauce au piment. Afin de limiter les pertes de produits finis, ils se sont orientés vers des emballages en verre, pour lesquels l'approvisionnement en emballages neufs reste problématique.

Actuellement, l'approvisionnement en emballages en verre recyclé mis en place leur permet d'améliorer la durée de conservation et d'améliorer la présentation de leurs produits. Ceci est également le cas en Guinée.



4.4 DE LA DIFFICULTÉ À FAIRE ÉMERGER DES GESTIONNAIRES D'UNITÉ DE TRANSFORMATION

L'appui à la transformation a très souvent négligé le volet gestion des unités mises en place. Même si des formations ont pu être organisées, les résultats opérationnels sont peu probants. L'utilisation d'outils de rapportage simple des activités de transformation ou la formalisation d'outils de planification simples en termes de besoins en matières premières ou de volume à commercialiser sont quasiment inexistantes.

À Soukouta, l'un des sites du projet au Sénégal, un centre de transformation pour la fabrication de semi-conserves d'huîtres et autres coquillages a été construit pour améliorer les pratiques d'hygiène. Un groupement de femmes a été formé aux bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication. Même si on peut admettre l'existence de difficultés liées à la commercialisation d'un produit nouveau, le site n'est à ce jour pas opérationnel pour des raisons diverses, telles que l'absence d'un leader pour diriger le site, le besoin en fonds de roulement, l'absence de planification de l'approvisionnement et de la production, des étiquettes inadaptées, etc.

Il semble utile de rappeler que parallèlement à l'appui matériel et à la formation technique de transformation, la formation effective des responsables des sites de transformation à la gestion et à la planification des activités est primordiale pour l'émergence d'opérateurs économiques crédibles et le développement durable des structures. À cela s'ajoute l'accompagnement rapproché des organisations des producteurs et leurs membres dans l'application des formations reçues pour une meilleure valorisation des acquis et pour la durabilité des actions consenties.



CHAPITRE 05

FACILITER L'IDENTIFICATION DES PRODUITS DE QUALITÉ REPOSANT SUR L'ORIGINE EN VUE DE LEUR PROMOTION

Deux approches différentes ont été adoptées en Guinée et au Mali dans le cadre de l'identification des produits de qualité liée à l'origine.

5.1 EN GUINÉE, UNE DÉMARCHE CENTRÉE SUR L'IDENTIFICATION DES PRODUITS DE KINDIA

Partant du constat que de nombreux produits guinéens ont un lien fort au terroir, car les producteurs, les consommateurs et les commerçants les appellent par leur nom géographique, en Guinée ainsi qu'en dehors du pays pour certains produits, le projet a réalisé, en partenariat avec le Centre de Recherche Agronomique de Foulaya (CRAF) et l'ONG suisse Réseau d'échanges pour le Développement Durable (REDD), un ensemble d'activités pour l'identification de ces produits. En 2012, un premier atelier a permis de présenter le concept d'indication géographique, d'effectuer un inventaire exhaustif des produits de la région (une trentaine) et de réaliser une première catégorisation (treize ont été définis comme prioritaires).

Au cours d'un deuxième atelier, sur la base des critères de sélection plus précis, six produits ont finalement été retenus; ils sont présentés dans le tableau suivant:

TABLEAU 6. INVENTAIRE DES PRODUITS D'ORIGINE DE KINDIA

CRITÈRES DE SÉLECTION DES PRODUITS	PRODUITS IDENTIFIÉS
- Avantage comparatif pour la production dans la région (résistance aux maladies, coûts de production, typicité du produit) - Réputation reconnue - Organisation des producteurs - Facilité logistique (routes, transports) entre le produit et son marché (villes) - Forte valeur ajoutée pour la région (prix, revenu pour la communauté) - Existence des données de la production (volumes, importance des acteurs) - Aptitude ou facilités à l'exportation	- Banane de Samaya - Ananas de Maferenya - Petit piment de Benna - Ananas de Friguiajbé - Avocat de Samaya - Sirop de Kantinyi

Suite à ce travail d'identification, les producteurs prennent davantage conscience de la qualité de leurs produits et de l'intérêt de les valoriser et les protéger. Parallèlement, pour chaque produit, un rapport a été rédigé dans l'objectif de faciliter un travail futur sur l'élaboration d'un cahier des charges; enfin, un support de communication a été entrepris pour valoriser cette première étape auprès des parties prenantes des filières.

Néanmoins, en avril 2013, les constats suivants ont été dressés lors de l'atelier régional du programme:

- À ce stade, les producteurs ne sont pas prêts à mettre en place une protection de leur produit, mais un soutien à la structuration des Unions et à la commercialisation pourraient être un premier pas vers une protection future. À cela s'ajoute la nécessité d'avoir des producteurs bien engagés et bien organisés.
- Le processus de protection des produits est très long et lent: la durée du projet PISA est insuffisante pour débiter les démarches de protection.
- Une expertise externe est nécessaire pour l'élaboration d'un cahier de charges (compétences internes insuffisantes).

Malgré un intérêt réel des producteurs et une certaine appropriation, les coûts restent élevés, et ils ne pourront s'orienter vers une indication géographique sans soutien extérieur.



5.2 AU MALI, UNE DÉMARCHE CENTRÉE SUR LA FORMATION ET LA STRUCTURATION DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS D'ÉCHALOTES DU PAYS DOGON

Au Mali, la démarche s'est concentrée sur un produit déjà reconnu et a consisté à décrire et à renforcer l'organisation et les pratiques culturelles des producteurs.

Ainsi, 60 producteurs ont été formés aux techniques améliorées de production des semences maraîchères, et 1 683 producteurs formés en GIPD. Un ensemble de documents ont été élaborés permettant de caractériser l'échalote afin de déterminer ses caractéristiques physiques, chimiques et organoleptiques ainsi que l'identification des variétés cultivées (origine, diversité), son système de production (détermination de la zone de production et délimitation géographique) et les processus de transformation afférents. Un cahier des charges a été rédigé en français, et des fiches techniques de description des variétés locales d'échalote du Plateau Dogon ont été diffusées auprès des utilisateurs.

Parallèlement, un organisme de défense et de gestion de l'indication géographique a été mis en place. Par ailleurs, le Centre Régional de Recherche Agronomique (CRRA) de Mopti a procédé à l'identification des écotypes locaux d'échalote du Plateau Dogon et à l'épuration variétale des espèces, permettant ainsi d'une part d'améliorer la disponibilité des semences de variétés pures d'échalote de meilleure qualité et à haute potentialité productive, et d'autre part d'augmenter la gamme variétale de l'échalote à travers la régénération de certaines espèces en voie de disparition.

Parmi les leçons apprises grâce au projet, on retiendra que le fait de démarrer la démarche Indication Géographique par une démarche qualité (d'amélioration des variétés et des conduites culturelles) présente l'avantage d'amener graduellement les producteurs au niveau d'exigence défini dans le cahier de charges et de faciliter leur adhésion.



CHAPITRE 06

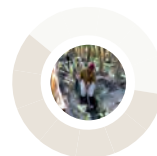
STRUCTURATION ET PROFESSIONNALISATION DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS (OP) POUR LA COMMERCIALISATION

Les actions des projets ont été diverses pour le volet commercialisation et ont très souvent démarré tardivement dans le cycle des projets. Néanmoins, des études de filières ont été réalisées, incluant pour certaines l'identification des principaux acteurs et des calculs de prix de revient par produit. Cela a ensuite permis de faciliter la mise en relation des groupements de producteurs avec les autres acteurs des filières.

En fonction des caractéristiques des marchés et du degré de maturité des OP, les stratégies mises en œuvre ont été diverses, parmi lesquelles: faciliter la concentration de l'offre, améliorer la qualité des produits, devenir acteur direct de la commercialisation.

Au Sénégal, pour les ventes de coquillages séchés, les femmes de l'île de Betenty contactent des opérateurs de Dakar ou sont contactées directement pour des commandes.

Les femmes productrices de coquillages séchés de Médina au Sénégal n'ont plus besoin de se rendre au marché pour vendre leur production. Le gain en qualité des produits finis, résultant de l'amélioration des conditions d'hygiène lors de la transformation, a conduit les acheteurs à venir directement sur le lieu de production la veille du marché. En concentrant l'offre, les prix de vente sont désormais supérieurs aux prix appliqués auparavant et elles n'ont plus besoin de passer de longues heures au marché pour vendre leurs produits (à titre d'exemple, les huîtres séchées sont vendues sur le site 4 000 FCFA/kg contre 3 000 à



3 500 FCFA/kg au marché; pour les coques le prix est de 1 750 FCFA/kg sur le site contre 500 à 600 FCFA/kg au marché; et pour le mâchoiron séché, il passe de 1 000 à 1 500 FCFA/kg contre 600 à 700 FCFA/kg au marché). Désormais, les femmes reconnaissent n'aller au marché que pour effectuer des achats.

Bien que le conditionnement des produits séchés sous vide ou dans des emballage plastiques ait été initialement prévu pour allonger leur durée de conservation, atteindre de nouveaux clients et augmenter la création de valeur au niveau du site, le groupement commercialise toute la production en vrac.

Pour les vendeurs d'oignons de l'APOQ au Sénégal, bien que le site ne soit opérationnel que depuis peu, les acheteurs qui n'achetaient que sur les lieux de regroupement viennent désormais à l'association pour acheter les oignons. Le centre de stockage est en passe de devenir un nouveau site reconnu pour la commercialisation d'oignons de qualité (séchés dans des conditions optimales) en concentrant l'offre sur un nouveau site et en négociant au nom des producteurs. Il est à noter que l'association a bénéficié pendant la durée du projet d'un téléphone portable, d'un ordinateur et d'un accès à Internet via l'animateur local. Depuis la fin du projet, pour avoir un accès à Internet et «échanger» des mails, l'association doit désormais se rendre à Louga, située à 37 km de Potou, ville la plus proche proposant ces services. La communication avec les partenaires non représentés dans le village est à nouveau plus difficile pour l'APOQ.

En Gambie, pour le groupement de femmes de Chilla, nommé Dagudan of Chilla, composé de 15 femmes productrices de la pâte d'arachide «Chilla Butter», c'est la présidente qui assure le transport des produits finis à Banjul. Elle livre ainsi les clients du groupement et fait de la prospection. En vendant sa production ainsi que celle des autres membres du groupement, elle est devenue actrice de la commercialisation directe des produits. Selon elle, les clients reconnaissent la qualité du produit fini qui est le résultat des bonnes pratiques culturelles (méthode de récolte et de conservation de l'arachide), du triage des arachides utilisées et des bonnes pratiques d'hygiène lors de la transformation mise en place grâce au soutien du projet. Les prix de vente sont passés de 250 GMD/kg à 350 GMD/kg avec des volumes commercialisés multipliés par 2,5. Les revenus d'activité de cette femme sont passés de moins de 4 500 GMD en 2010 à plus de 12 000 GMD en 2012 (soit de 120 \$US/an à 325 \$US/an environ). Les formations sur la commercialisation assurées par le projet, la participation à deux foires commerciales nationales et la réalisation d'un reportage télévisé sur le groupement sont des éléments qui ont favorisé le développement de l'activité.



LE MIEL DE LA FORÊT DE KOINADUGU COMMENT LES DESTRUCTEURS DE RUCHES SONT DEVENUS LES GARDIENS DES ABEILLES DE LA FORÊT SIERRA LÉONAISE

Sierra Leone,
circonscription de
Koinadugu District,
village de Musaia.
Pasteur Kamara et
une nouvelle ruche.
© FAO/F. Cenci



Au début des années quatre-vingt, le Pasteur John Kamara a commencé à travailler et étudier avec les missionnaires qui s'étaient installés dans la région de Koinadugu. Il y vit sa première ruche améliorée, utilisée par l'un des pères qui se dédiait à l'apiculture et comme tous les villageois, il était très sceptique en voyant cette boîte en bois.

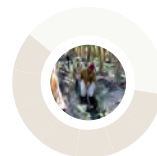
Quand le moment de la récolte est venu, ils ont comparé la production pour voir qui était plus performant: la ruche locale, un natté cylindrique fermé aux deux extrémités, produisait deux fois plus que la ruche améliorée (4 kg entre miel et cire), mais le missionnaire récoltait trois fois par an avec la même ruche sans tuer la colonie et pendant plusieurs années.

A la fin de la guerre, le pasteur Kamara s'est souvenu de l'apiculture comme source de revenus pour compléter sa ferme de riz. En mai-août les agriculteurs préparent les champs (riz, arachide, légumes, etc.) et ont besoin d'argent pour les semences et les intrants, comme la récolte du miel est juste avant, en avril-mai, cela leur fournit un revenu complémentaire pendant la préparation et la période de soudure.

Le pasteur est rapidement devenu un expert en miel dans la chefferie et a appris par

expérience directe sur le terrain. Il a ensuite décidé de structurer un groupe de producteurs de miel et d'enseigner aux membres comment produire plus de miel et surtout comment prendre soin des abeilles. Le groupement d'apiculteurs de Musaia a été créé en 2007 avec 25 membres: 10 femmes et 15 hommes.

Avant l'intervention du projet, le groupe exploitait 50 ruches traditionnelles et 7 ruches en bois avec une production d'environ 1 fût et demi de miel et un demi fût de cire par an. A cette époque, les membres n'avaient pas de place pour stocker le miel et ils vendaient leurs produits à des commerçants en provenance de Freetown, de la Guinée et le Libéria, sans possibilité de négociation. Le prix était bas, environ 80 000 Leones pour le jerrican de 20 litres (20 USD / 5 gallons de miel ou 300 USD/ 200 litres). Le groupe n'avait pas la capacité de transporter le miel pour trouver d'autres acheteurs et attendait les intermédiaires au village.



L'équipe du PISA, en collaboration avec le Ministère de l'Agriculture et après une première évaluation en 2008, a rapidement compris le potentiel de la filière mais aussi toutes les difficultés qui étaient liées à la production, le conditionnement et la vente. En 2011, après plusieurs appuis techniques et formations par des experts internationaux, le groupe a mis en place 200 ruches traditionnelles améliorées et le

Pasteur Kamara est devenu une référence pour tous les apiculteurs de la région et du pays. Maintenant il se consacre à temps plein à l'apiculture et surtout à la promotion des activités d'apiculture durable, comment exploiter les ressources de la forêt en la préservant et non pas en la brûlant pour faire place aux cultures et pour le bois de chauffe.

Le président de la République, son excellence Ernest Bai Koroma l'a invité à des cérémonies et réunions en tant que paysan modèle. Il a été deux fois invité à Turin en Italie pour participer à l'évènement de Terra Madre organisé par la fondation Slow Food. Récemment, il a été contacté par des ONGs internationales pour donner des cours sur l'apiculture en Sierra Leone.

Sierra Leone, circonscription de Koinadugu, village de Musaia. Cellule de production de miel.

© FAO/F. Cenci

Le groupement de Sami Madina en Gambie, qui produit du fonio, s'appuie désormais sur un transporteur du village qui effectue le transport et une partie de la commercialisation des produits à Banjul. La demande du marché étant très forte pour le fonio gambien (actuellement plus de 75 pour cent du fonio disponible à Banjul est importé de Guinée), le groupement bénéficie d'un environnement favorable pour la commercialisation de son produit.

Enfin, en Sierra Leone, le projet s'est appuyé sur la construction de 30 centres d'affaires agricoles (Agricultural Business Center – ABC) dans les districts de Kono et Konadugu, en accord avec le Programme national du ministère de l'Agriculture et de la Sécurité alimentaire et les autres acteurs impliqués. Ces centres regroupent, en un seul site, les équipements agricoles et post-récolte, un lieu de stockage, de commercialisation et de fourniture de services (services de recharge des téléphones portables alimentés par des panneaux solaires dans certains cas). La démarche adoptée pour la construction des ABC repose dès le départ sur la mise en place de champs écoles paysans (300), puis sur la constitution de groupements de producteurs (60) qui sont ensuite impliqués dans la construction et le fonctionnement des centres. Ce dispositif a contribué à renforcer les liens sociaux des producteurs et à rompre certaines différences sociales. Ces centres s'insèrent dans un réseau national de 650 centres repartis dans 13 districts qui servent de points de vente d'intrants et d'outils agricoles et de points de rencontre avec les ONG, les partenaires privés, les autres fournisseurs de services et les acheteurs. La fourniture des services de téléphones portables pour chacun des centres contribue également à renforcer le rôle du centre comme lieu de communication et d'échanges entre les producteurs et les autres acteurs. Néanmoins, pour assurer la pérennité des centres mis en place dans le cadre du programme, l'équipe du projet souligne les besoins existants en termes d'investissements supplémentaires pour le conditionnement, la création d'emballages personnalisés et la commercialisation au niveau des centres, ainsi que les besoins en formation pour renforcer leur implication dans le réseau national.

Au Mali, la construction d'un Centre de conditionnement de l'échalote n'a pas été lancée en raison de la situation politique et sécuritaire du pays. Mais une fois encore, les modalités de gestion n'ont pas été définies en amont de la construction, de même que des essais de production et de commercialisation n'ont pas été entrepris à grande échelle.



CHAPITRE 07

PRINCIPAUX FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS IDENTIFIÉS

Les principaux facteurs clés de succès sont les suivants:

- identification initiale des groupes cibles et acteurs partenaires;
- sélection de fournisseurs de service ou de matériel en mesure de respecter les contrats;
- formation:
 - alphabétisation;
 - formation (producteurs/OP/PME/partenaires) – professionnalisation des OP;
 - formation sur les bonnes pratiques d'hygiène et les bonnes pratiques de fabrication;
 - formation sur la gestion des unités de transformation;
- approche chaîne de valeur et connaissance du milieu et des partenaires potentiels indispensables pour la mise en relation;
- implication de structures pérennes (publiques, privées, ONG).

Un tableau présentant les principales bonnes pratiques identifiées est également présenté à continuation.



TABLEAU 7. LISTE DES BONNES PRATIQUES IDENTIFIÉES SÉLECTIONNÉES

N°	TITRE	PAYS/RÉGION
AUGMENTER LA PRODUCTION – FACILITER L'ACCÈS AUX FACTEURS DE PRODUCTION		
1.1	Producteurs de plants de banane améliorés	Guinée
1.2	Groupe de producteurs du bas-fonds de Sabendé	Guinée
1.3	Paysans producteurs de semences de Wack N'gouna	Sénégal
ACTION SUR LE STOCKAGE		
2.1	Groupe de producteurs d'oignons de Potou – APOQ	Sénégal – Léona
TRANSFORMATION DES PRODUITS AGRICOLES ET HALIEUTIQUES		
3.1	Groupe de femmes de l'île de Betenty – Poissons	Sénégal – Toubacouta
3.2	Groupe de femmes de Médina – Coquillages	Sénégal – Toubacouta
3.3	Groupe de femmes de Sami Madina – Arachide	Gambie
3.4	Jal Healthy Food – Transformation	Gambie – Banjul
AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ		
4.1	Démarche d'identification de produits	Guinée
4.2	Indication géographique de l'échalote du Pays Dogon	Mali
STRUCTURATION ET PROFESSIONNALISATION DES OP POUR LA COMMERCIALISATION		
5.1	Groupe de femmes de l'île de Betenty – Poissons	Sénégal – Toubacouta
5.2	Groupe de femmes de Médina – Coquillages	Sénégal – Toubacouta
5.3	Groupe de femmes de Sami Madina – Arachide	Gambie
5.4	Groupe de producteurs de miel	Sierra Leone



CHAPITRE 08

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS POUR LES PARTIES PRENANTES

Concernant les volets formation des organisations de producteurs, il semblerait pertinent de proposer des formations adaptées au niveau de maturité des OP avec des objectifs centrés sur les résultats des formations plutôt que sur le nombre de personnes ayant assisté à la formation (le niveau de maturité peu prendre en compte l'âge de l'OP, le niveau de formation des membres du bureau, le degré d'autonomie dans la réalisation des activités, la nature et l'efficacité des services proposés, le nombre et la nature des relations existants avec d'autres organisations ou services d'appui, le niveau de formalisation et de planification des activités). Le budget de l'appui immatériel pour les organisations de producteurs pourrait ainsi devenir plus conséquent afin de réaliser des formations et du conseil mieux adaptés aux bénéficiaires.

Il faudra également mettre l'accent sur la période après projet et mettre en place un mécanisme de suivi rapproché et de coaching des bénéficiaires avec des animateurs disponibles et engagés.

Concernant la construction des aménagements hydro-agricoles, les magasins de conservation/stockage et des ateliers/unités de transformation, l'implication des bénéficiaires à toutes les étapes permettrait de faire gagner du temps et de répondre de façon plus adéquate aux besoins des groupements. La supervision des travaux est un point clé de leur réalisation, conformément au cahier des charges et au chronogramme contractualisé. Le temps nécessaire

(trop long) pour aboutir à la livraison tardive des infrastructures ou des équipements a constitué un frein à leur valorisation et leur amélioration dans le cadre des projets.

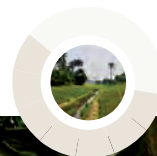
Concernant l'aspect durabilité des actions menées par les projets pour les domaines de la transformation et de la commercialisation, les dimensions économiques et environnementales ont souvent été négligées ou insuffisamment prises en compte en amont et au cours du projet. Les calculs de rentabilité opérationnelle et de retour sur investissement sont trop rarement effectués ou, s'ils l'ont été, trop peu de bénéficiaires ont une réelle vision entrepreneuriale des nouvelles activités; l'utilisation d'outils de gestion et de pilotage simplifiés, même s'ils ont été enseignés, est trop rare; enfin, la promotion de l'utilisation d'énergies renouvelables pour la transformation (autre que le séchage) devrait être renforcée en considérant les coûts d'utilisation à court et moyen terme.

Par ailleurs, trop nombreux sont les groupements ayant bénéficié d'appuis matériels dans le cadre du projet qui ne sont pas en mesure de citer le fournisseur et les tarifs des équipements ou des services reçus. Cela constitue un frein à la durabilité des actions et à l'implication des bénéficiaires dans l'entretien et le renouvellement des équipements.

La mise en place d'un système fonctionnel de suivi des activités en termes de réalisation et de résultats produits par les bénéficiaires est indispensable. Malgré les recommandations effectuées régulièrement par les missions d'appui au profit des projets, les données disponibles sont finalement peu nombreuses, voire inexistantes. Il faut constater que les données disponibles sont assez rares, dispersées et insuffisantes pour réaliser un travail de suivi-évaluation et de pilotage du projet dans l'intérêt direct des bénéficiaires. Puis, dans un second temps, il est difficile d'effectuer un réel travail de capitalisation documenté de façon satisfaisante, pour la diffusion des réalisations dans un intérêt plus large.

La connaissance du cycle de capitalisation et des outils à mettre en place conjointement avec un système de suivi-évaluation est une thématique de formation à mettre en œuvre ou à renforcer pour les équipes dans les projets à venir.

Pour finir, **la promotion de la commercialisation** est un processus lent qui nécessite au minimum d'établir des liens de confiance portant sur la qualité, les volumes, la disponibilité et les prix des produits entre les organisations de producteurs/transformateurs, les commerçants et les consommateurs.



Liberia. Comté de Maryland, Village de Pleebo. Atelier de formation.
© FAO/F. Cenci

L'instauration de ces relations doit être initiée le plus tôt possible: accompagner les producteurs/transformateurs sur une courte période (moins d'une année) ne permet pas, dans la très grande majorité des cas, d'obtenir des résultats durables.

Les recommandations vont alors dans trois directions: il est nécessaire (i) **de reconsidérer la durée des projets** (trois ans n'étant assurément pas suffisant) afin d'obtenir des effets significatifs en termes de durabilité (en prenant en compte le temps nécessaire pour identifier les partenaires et les groupes cibles, valider les choix des produits et des marchés, créer de nouvelles unités ou mettre à niveau les installations existantes, pour mettre en œuvre des formations adaptées – sur la technique, les produits, la sécurité sanitaire des aliments, la gestion, la commercialisation, etc. –, pour mettre en place tout ou partie du réseau de commercialisation, pour assurer la promotion des produits, etc.); (ii) **de revoir les objectifs et/ou les cibles** (transformer des agriculteurs ne pouvant répondre à leurs propres besoins d'autoconsommation en année zéro en entrepreneurs ou acteurs économiques efficaces produisant, transformant et commercialisant des produits répondant à une demande du marché identifiée en année trois ou quatre n'est pas réaliste); (iii) **de reconsidérer les moyens matériels et immatériels directs à mettre en œuvre** pour atteindre les objectifs (avec les conséquences budgétaires correspondantes).



© FAO 2013

Imprimé en Italie sur papier écologique

Conception et mise en page :: studio@bartoleschi.com



**Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
Viale delle Terme di Caracalla
00153 Rome, Italie
www.fao.org**

Division des infrastructures rurales et agro-industries (AGS)

Equipe chargée de la liaison avec les donateurs et la mobilisation des ressources (TCSR)
Division de la coopération sud-sud et de la mobilisation des ressources (TCS)

Communication pour le Développement
Bureau de la communication, des partenariats et des activités de plaidoyer (OCP)

www.fao.org/ag/ags/fr

AG-Registry@fao.org

fax : +39 0657053057

www.fao.org/tc/faoitaly/italiantrustfund-home/faoitaly-fsca/fr