



Document de projet conjoint

« Promotion de l'entreprenariat agricole pour la transformation socioéconomique des zones rurales au Bénin »

Entre

Le Gouvernement de la République du Bénin,

Le Centre Songhai

Et

Le Système des Nations Unies (SNU)



Titre du Projet : Promotion de l'entrepreneuriat agricole pour la transformation socioéconomique des zones rurales au Bénin

Effet de l'UNDAF : d'ici 2013, les populations des milieux défavorisés, notamment les jeunes et les femmes, bénéficient d'opportunités accrues d'emplois et d'activités génératrices de revenus ainsi que d'une meilleure sécurité alimentaire.

Effet escompté du CPAP : les populations défavorisées, notamment, les jeunes et les femmes ont un meilleur accès aux services financiers, aux marchés et aux technologies appropriées, en vue de la création d'emplois décents à travers la promotion de l'entrepreneuriat en milieu rural et le développement des filières agricoles.

Produits escomptés du CPAP :

1. Les structures en charge de la promotion de l'emploi disposent de ressources suffisantes et améliorent leurs prestations en faveur des jeunes et des femmes ;
2. Des programmes d'appui à l'accroissement des investissements sont effectifs à travers le partenariat public privé ;
3. Les opportunités de financement durable des activités productives sont accrues.

Agence d'exécution : Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation des Politiques Publiques et de la Coordination de l'Action Gouvernementale (MPDEPP-CAG)

Agence de mise en œuvre : Centre Songhaï

Brève description du projet

Dans le cadre de la mise en œuvre de son CPAP 2009-2013, le PNUD s'est engagé à appuyer les activités susceptibles d'augmenter les revenus des pauvres et de créer des emplois décents pour les jeunes et les femmes. Ceci passera notamment par le renforcement des capacités des centres formation pour accompagner l'émergence d'un entrepreneuriat agricole. Or, le Bénin abrite une expérience, celle du Centre Songhaï de promotion de l'entrepreneuriat agricole, vieille de plus de 20 ans. Cette expérience constitue aujourd'hui un label régional avec l'accompagnement du Système des Nations Unies dans le cadre du Projet Régional de Promotion de l'Entrepreneuriat Agricole pour stimuler l'Économie rurale en Afrique.

Cette expérience du Centre Songhaï peut servir de levier au relèvement des défis de développement et de lutte contre la pauvreté qui se posent au Bénin, notamment la promotion des filières agricoles, la professionnalisation des acteurs du secteur agricole et l'aménagement équilibré du territoire. L'idée du « Projet de promotion de l'entrepreneuriat agricole pour la transformation socio-économique des zones rurales au Bénin » découle de cette logique. Ce Projet mettra l'accent sur la définition des pôles de concentration pour arrimer l'expérience de Songhaï à la stratégie nationale de développement agricole, dans une vision de développement intégré sur toute l'étendue du territoire national.

Le présent projet est articulé autour d'un dispositif de coordination et de quatre (4) axes d'intervention comme suit : (i) Renforcement des Capacités des Centres Régionaux Songhaï existants (Parakou, Savalou, Kinwédji) et création de nouveaux centres Songhaï suivant les départements et les différentes zones agro écologiques du Bénin; (ii) Développement des compétences et suivi-accompagnement des jeunes et des femmes en entrepreneuriat agricole ; (iii) Facilitation de l'accès aux intrants, aux technologies, au crédit et au marché pour les entrepreneurs agricoles formés et installés ; (iv) Amélioration des infrastructures et des services sociaux de base dans les zones d'implantation des centres Songhaï et (v) Dispositif de coordination, de gestion et de suivi-évaluation.

Le coût global du projet s'élève à 28 396 777 US \$ sur cinq (05) ans ; soit environ 14 851 514 FCFA

Période du Programme:	2009 - 2013
Composante du Programme :	Fauvreté
Atlas Award ID:	_____
Date de démarrage:	Octobre 2010
Date de Fin :	Octobre 2015
Arrangements de Gestion :	NEX

Budget:	
Ressources Totales requises:	28 396 777 US \$
Ressources Totales allouées:	13 671 972 US \$
• Régalière (PNUD) :	2 500 000 US \$
• Autres agences SNU	
• Autres:	
o Gouvernement :	11 171 972 US \$
o Donateur	_____
o Donateur	_____
Budget non financé:	14 724 805 US \$

Approuvé au nom de :	Signature	Date	Nom/Titre
Gouvernement du Bénin		13.08.2010	Pascal Irénée KOUPAKI Ministre d'Etat Chargé de la Prospective, du Développement, de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Coordination de l'Action Gouvernementale
Centre Songhaï		08.08.2010	Godfrey NZAMUJO Directeur Centre Régional Songhaï
Système des Nations Unies	 Programme des Nations Unies pour le développement	12.08.2010	Nardos BEKELE-THOMAS Coordonnatrice des activités opérationnelles du SNU Représentant Résident PNUD



Abréviations et Acronymes

ABENOR : Agence Béninoise pour la Normalisation
ANPE : Agence Nationale de Promotion de l'Emploi
CeCPA : Centre Communal de Promotion Agricole
CeRPA : Centre Régional de Promotion Agricole
CM2 : Cours Moyens deuxième année
CPR : Centre de Promotion Rurale
DPQC : Direction de la promotion de la qualité et du conditionnement des produits agricoles
FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation
FIDA : Fonds International de Développement Agricole
FNPEEJ : Fonds National pour la Promotion et l'Emploi des jeunes
FSA : Faculté des Sciences Agronomiques
ICRISAT : Institut International de Recherches sur les Cultures pour les Tropiques Semi Arides en Afrique
IITA : Institut International de l'Agriculture Tropicale
MAEP : Ministère de l'Agriculture, l'Elevage et de la Pêche
NTIC : Nouvelles Techniques de l'Information et de la Communication
OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONUDI : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
OPA : Organisation des Producteurs Agricoles
OSD : Orientations Stratégiques de Développement
PA3D : Programme d'Appui à la Décentralisation, à la Déconcentration et au Développement Economique local au Bénin
PACER : Projet d'Appui à la croissance Economique Rurale
PAFILAV : Projet d'Appui aux Filières Lait et Viande
PAPEJ : Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes
PDAVV : Programme de Diversification Agricole par la valorisation des vallées de l'Ouémé, du Mono et du Niger
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
PRSDEA : Programme Régional SONGHAI pour le Développement de l'Entreprenariat Agricole
PPMA : Projet de promotion de la Mécanisation Agricole
PSAIA : Projet de Sécurité Alimentaire par l'Intensification Agricole
PSRSA : Plan Stratégique de Relance du Secteur Agricole
PSIJA : Projet Spécial d'installation des Jeunes dans l'Agriculture
PUASA : Programme d'Urgence et d'Appui à la Sécurité Alimentaire
SONAPRA : Société Nationale de Promotion Agricole
UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

I. Analyse de la Situation

Le Bénin est un pays de l'Afrique de l'Ouest couvrant une superficie de 115 762 km². Sa population, estimée à 8.053.690 habitants en 2007, connaît une croissance moyenne annuelle de 3,25%. Près de 48% de cette population a moins de 16 ans et l'espérance de vie à la naissance est de 56,9 ans. Depuis 1991, le Bénin a enregistré des progrès sur le plan macro-économique, caractérisés par une croissance économique de 5% en moyenne sur la période 1991-2002. Mais entre 2003 et 2005, cette croissance a dépassé à peine 3% par an, en raison de causes exogènes et endogènes (coton, énergie, port, gestion des finances publiques...).

Le Bénin constitue un paradoxe économique. Il dispose d'une position géographique avantageuse (proximité du Nigeria, appartenance à l'UEMOA, trait d'Union entre l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale francophone) et de ressources importantes pour développer une économie diversifiée et prospère, mais évolue depuis 1960 avec une croissance faible et insuffisante pour relever de façon significative le niveau de vie de la population. Le tournant pris au début des années 90, vers une gestion plus rigoureuse de l'économie, a permis d'inscrire le Bénin dans une phase de croissance positive et stable, mais encore insuffisante. La croissance des années 90 a juste permis de rattraper le déclin du pays dans les années 80. L'économie est fragile, s'appuyant sur un secteur cotonnier en crise, du fait d'une réforme mal gérée et sur un port, qui constitue plus un entrepôt favorisant les réexportations vers le Nigeria qu'une véritable plateforme commerciale.

Tout en étant le premier réservoir d'emplois, le secteur agricole constitue également la principale source de création des richesses économiques nationales. Plus de 60% des actifs masculins et 35,9% des actifs féminins réellement occupés exercent une profession agricole¹. Par ailleurs, la contribution du secteur agricole au PIB a évolué de 34% en 1995 à 32,6% (30,20%) en 2005 puis à 29,89% en 2008, soit en moyenne un taux de 33,3% sur la période 1995-2005 et de 31,5% sur la période 2005-2008. La production végétale y est prépondérante et intervient en moyenne pour 24,1% tandis que les productions animale et halieutique ont contribué en moyenne respectivement pour 5,9% et 4,2% sur la période 1995-2005.

Le récent rapport diagnostic du secteur agricole au Bénin², montre que ledit secteur est dominé par de petites exploitations agricoles. En 1992, ont été recensées 408.020 exploitations agricoles³ dont 370.338 sont dirigées par un homme et 37.682 par une femme. Le nombre d'exploitations existant aujourd'hui est estimé à environ 550.000, réparties sur huit zones agro écologiques. Elles sont constituées en majorité de petites exploitations familiales paysannes, orientées vers la polyculture associée souvent au

¹ Selon les résultats du RGPH de 2002 (INSAE)

² Synthèse réalisée sous l'égide du MAEP, dans le cadre de la formulation du Programme national d'Investissement Agricole (PNIA/ECOWAP/PDDAA) – Août 2008

³ MDR/DAPS (1993) : Bénin agricultural census 1992, main results, Cotonou

petit élevage (volailles, petits ruminants ou porcins). La superficie moyenne des exploitations paysannes est estimée à 1,7 ha sur laquelle vivent en moyenne 7 personnes. Environ 34% des exploitations couvrent moins de 1 hectare. Seulement 5% des exploitations dans le sud et 20% dans le nord du Bénin couvrent plus de 5 ha. Sur les 11 millions d'ha de surface brute disponible, un peu moins de 60% sont aptes à l'agriculture.

Malgré la prédominance de l'agriculture paysanne familiale, on remarque de plus en plus de nos jours, quelques initiatives d'implantation de fermes modernes par des promoteurs privés, avec plus d'investissements en capitaux dans le foncier, les plantations pérennes (palmier à huile, anacardier et fruitiers comme les agrumes et manguiers) et l'élevage intensif de volaille principalement. La structure de ces investissements implique l'implantation de ces fermes à la fois en zones périurbaine et rurale. Mais ces initiatives sont encore peu nombreuses en raison surtout de la non maîtrise de l'eau, de l'étroitesse du marché local, et de l'absence d'une politique de financement adaptée aux caractéristiques de l'activité agricole.

En plus de la production végétale, le Bénin possède également une façade maritime d'environ 125 km et deux complexes fluvio-lagunaires : celui du sud constitué par les fleuves Ouémé, Mono et Couffo, et celui du nord constitué par le bassin du fleuve Niger avec ses affluents. La principale activité demeure la pêche artisanale (maritime et lagunaire) et quelques activités de pisciculture (acadja, trous à poissons et des techniques de pisciculture modernes au stade de vulgarisation).

Trois systèmes de production animale sont pratiqués: (i) le système pastoral extensif (gros bétail et petits ruminants) localisé au nord et un peu au centre et dans le Plateau, (ii) l'élevage périurbain (volailles, petits ruminants, lapins) et (iii) l'élevage sédentaire des petits effectifs de 3 à 10 bovins associés à des petits ruminants. Le système-agro pastoral est plus développé dans le nord du Bénin avec l'utilisation de la culture attelée et la récupération du fumier au profit de la fertilité des terres. La principale source d'énergie domestique reste le bois de chauffe et le charbon de bois. On estime actuellement à environ 100.000 ha par an le rythme de dégradation du couvert végétal national.

Le système foncier rural est marqué par un dualisme où coexistent le régime foncier de droit moderne et le régime de droit coutumier (plus prépondérant). Ce dualisme ne permet pas de résoudre les problèmes d'insécurité foncière qui se posent aux exploitants agricoles et constitue un handicap de taille à l'intensification agricole. Il s'en suit :

- le morcellement de plus en plus accentué des terres avec pour conséquence la disparition progressive des terres de production agricole et des aires de pâturages ;
- la non disponibilité des terres et les difficultés d'accès à la terre aussi bien pour les promoteurs de grandes exploitations agricoles que pour les petites et moyennes exploitations ;
- la thésaurisation des terres agricoles à travers la constitution par endroits de réserves foncières individuelles très peu valorisées.

Un nouveau régime foncier moderne est en cours d'expérimentation avec l'introduction (encore marginale) du plan foncier rural (PFR) inscrit dans la nouvelle loi portant régime foncier rural adoptée en 2007. Mais cette loi bien que considérée aujourd'hui comme un préalable à la promotion et à la sécurisation des investissements dans le secteur agricole, n'est pas encore en vigueur du fait de l'absence de textes d'application.

Au nombre des atouts naturels dont le Bénin dispose pour accroître la production agricole, il est noté ce qui suit :

- au plan physique, seulement 17% (soit environ 1.375.000 ha) de la superficie agricole utile sont annuellement cultivés, avec 60% consacrés aux principales cultures vivrières. De même sur 60.000 hectares de bas fonds disponibles, 7.000 hectares seulement (soit 11%) sont exploités. Il existe 1.500 hectares de périmètres aménagés en exploitation partielle et 20.000 hectares de berges de fleuve qui peuvent être mis en valeur ;
- au plan hydrologique, le Bénin est doté d'un vaste réseau hydrographique comprenant 2.000 ha de fleuves, 1.900 ha de lacs et un système lagunaire de plus de 2.800 ha.

Malgré ces atouts importants, l'agriculture béninoise doit faire face à des contraintes d'ordre :

- naturel : elle reste tributaire des aléas climatiques ;
- structurel : les disparités régionales sont très marquées au niveau de la répartition des terres cultivables. De même le mode de gestion de ces terres, caractérisé par une exploitation minière, entraîne une réduction drastique de leur fertilité ;
- économique : le revenu agricole demeure faible et varie de 100 à 300 dollars US par ménage rural. En conséquence, les exploitations agricoles sont peu capitalistiques, par manque d'investissements en général et dans l'amélioration de la fertilité des sols en particulier. De plus, la facture alimentaire du pays représente une part importante des sorties de devises (entre 60 et 100 milliards de FCFA de 2002 à 2005), essentiellement pour le riz, la volaille, le poisson et les produits laitiers ; et liées aux limites des politiques et stratégies agricoles : inexistence de loi d'orientation agricole, inadéquation de la fiscalité sur les entreprises agricoles et absence de mesures incitatives pour l'entrepreneuriat agricole, inorganisation de la chaîne d'approvisionnement en intrants agricoles, (hors sous secteur cotonnier), inadéquation du système de crédit et de financement agricoles, absence d'un système d'assurance pour gérer les risques du secteur agricole.

La problématique du développement du secteur agricole met ainsi en relief trois défis majeurs portant sur (i) la couverture des besoins alimentaires, (ii) l'accroissement des revenus et (iii) l'amélioration de l'attractivité de l'activité agricole et du milieu rural. Ces trois défis, comme indiqué dans le PSRSA, confèrent au secteur agricole le double rôle de l'accélération de la croissance économique et de la contribution à la réduction de la pauvreté d'où la vision : « *faire du Bénin, une puissance agricole dynamique à l'horizon 2015, compétitive, attractive, respectueuse de l'environnement, créatrice de richesse répondant aux besoins de développement économique et social de la population* ».

L'assistance des Nations Unies au Gouvernement du Bénin découle des priorités nationales telles que déclinées dans les Orientations Stratégiques de Développement

(OSD), et tenant compte des leçons apprises lors des différentes évaluations. Les agences des Nations Unies et le Gouvernement ont donc formulé de manière participative un cadre commun d'assistance (UNDAF) pour la période 2009-2013. Ce Plan Cadre a dégagé trois domaines de concentration, à savoir : la réduction de la pauvreté par l'accélération de la croissance rurale et la promotion de l'emploi décent, l'accès équitable aux services sociaux de base de qualité et la promotion de la bonne gouvernance et du développement participatif. De façon spécifique, l'assistance du PNUD à la réduction de la pauvreté et du développement durable vise, d'une part, à appuyer la formulation des politiques publiques destinées à faciliter la réalisation de progrès vers les OMD, et d'autre part, à développer des actions de terrain compatibles avec les principes de développement humain durable.

II. STRATEGIE

2.1 Stratégie nationale de relance du secteur agricole

La politique agricole est orientée vers la professionnalisation des exploitations agricoles de type familial, la promotion de l'entreprenariat agricole et la résistance des acquis aux impacts environnementaux, aux changements climatiques, et aux catastrophes naturelles. Ainsi, les principes directeurs de la stratégie nationale agricole se fondent sur :

1. la participation de tous les acteurs ;
2. la répartition claire des rôles et responsabilités entre les principaux acteurs que sont l'Etat (structures centrales et déconcentrées), les Organisations des Producteurs Agricoles (OPA), les opérateurs économiques privés et les collectivités locales ;
3. le partenariat public -privé pour le développement agricole ;
4. le recentrage du rôle de l'Etat sur ses fonctions régaliennes ; et
5. la responsabilisation de tous les acteurs selon leur mandat et leurs compétences.

Ainsi, dans son rôle régalien, l'Etat crée les conditions d'un développement du secteur à travers la définition et la participation à la mise en œuvre de la politique agricole, la définition des règles de jeu entre les différents acteurs institutionnels (textes législatifs et réglementaires). Ce qui l'amène à se désengager des fonctions de création de richesse, notamment celles à caractère commercial et des fonctions de production et à se concentrer sur son rôle de planificateur, de régulateur, de facilitateur, de veilleur ou de contrôleur et à la fourniture des biens et services publics correspondants. Les services déconcentrés que sont les Centres Régionaux et Communaux de Promotion Agricole (CeRPA, CeCPA) travaillent en étroite collaboration avec les acteurs locaux (OPA et collectivités locales). Les collectivités locales ont de larges compétences relatives au développement local, à l'aménagement du territoire, aux services sociaux et aux infrastructures économiques collectives. Les Organisations des Producteurs Agricoles ont pour missions de représenter, de proposer et de constituer les contre pouvoirs, de prendre en charge les fonctions économiques : organisation des services communs aux membres (approvisionnement, recherche de marchés, appui à la commercialisation, facilitation de l'accès au financement et toutes actions destinées à améliorer la production agricole et défendre les intérêts des producteurs).

La relance du secteur agricole se fonde sur neuf stratégies qui s'appliquent de manière transversale aux différentes filières agricoles. Il s'agit de :

1. l'accessibilité et la disponibilité des semences de qualité (semences adaptées aux contraintes et aux évolutions climatiques) aussi bien pour les cultures vivrières et d'exportation que pour les animaux d'élevage et halieutiques ;
2. l'accessibilité aux intrants de qualité, (faible utilisation des engrais et produits phytosanitaires, vétérinaires et des semences améliorées). Pour palier l'insuffisance et la rupture de stock des produits chimiques agricoles, l'Etat a décidé de créer une centrale d'achat des intrants agricoles qui opérera parallèlement avec les opérateurs privés en attendant que le sous secteur des intrants soit mieux organisé ;

3. l'accessibilité à la mécanisation adaptée. Le MAEP a élaboré un document où il présente la vision et la stratégie de mécanisation agricole au Bénin. Tout en constituant une base de données en matière de mécanisation agricole, le MAEP développera une stratégie d'accompagnement environnemental pour contribuer à la maîtrise des contraintes et à la prévention des catastrophes ;
4. l'accessibilité au financement ;
5. l'accès aux connaissances professionnelles /innovations ;
6. l'aménagement agricole opérationnel,
7. la sécurisation et la gestion de l'accès au foncier,
8. la protection de l'environnement, la lutte contre les impacts des changements climatiques et la prévention et la gestion des crises et catastrophes naturelles,
9. l'accès aux marchés.

2.2. Stratégie du projet

Le projet entend inverser la tendance des investissements afin de rendre le milieu rural attractif, de réduire significativement l'exode rural. Il vise à transformer les avantages comparatifs en avantages compétitifs par l'amélioration de la fertilité des terres, par la vulgarisation des variétés et essences agricoles adaptées et de fortes productivités. Le projet s'appuiera sur l'amélioration du capital humain affecté à l'agriculture en renforçant les capacités des jeunes déscolarisés dévoués, engagés et motivés à faire carrière dans le secteur agricole. Le défi du projet est de rendre l'agriculture moins tributaire des aléas climatiques, de sorte que les écarts entre les prévisions et les réalisations soient les plus faibles ou les plus minimales possibles

Ainsi, la stratégie du projet est focalisée sur trois grands axes :

1. le renforcement et la création des centres d'incubation pour la formation des jeunes ;
2. l'accompagnement des jeunes formés à l'installation et à la création d'entreprises viables ; et
3. l'accompagnement des entrepreneurs et entreprises à l'accès aux facteurs de production et aux marchés nationaux, régionaux et internationaux.

2.2.1 Renforcement et création des centres d'incubation des jeunes :

Le projet renforcera d'abord les capacités d'accueil des centres SONGHAI existants, à savoir les centres de Parakou, Savalou et Kinwédji, dont les business plans sont élaborés et présentés en annexe. Chacun de ces centres, dont les capacités actuelles n'excèdent pas 90 apprenants en phase de croisière, pourra abriter 150 apprenants et 40 stagiaires en même temps. Ce renforcement se fera en première année. Selon le modèle SONGHAI deux promotions de 50 personnes par promotion seront recrutées chaque année dans chaque centre.

Parmi les nouveaux centres à créer, deux le seront au cours de la première phase du projet. L'option de la réhabilitation des centres de promotion rurale, abandonnés depuis un certain nombre d'années, sera privilégiée. La première année sera mise à profit pour l'identification de ces sites et les négociations avec le MAEP par rapport aux modalités de leur mise à disposition dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

En plus de ces formations formelles, des paysans, des femmes et des jeunes pourront recevoir des formations de courte durée sur des thèmes spécifiques. C'est pourquoi ces

divers centres seront équipés de manière à pouvoir recevoir toutes les catégories d'acteurs.

Les jeunes à former (apprenants) seront sélectionnés sur la base de la motivation, avec un niveau minimum CM2, de la carrière envisagée, du goût du travail en milieu rural et de la conviction que l'agriculture est un métier noble et scientifique qu'il faut apprendre. Dans chaque centre, chaque promotion comptera 50 apprenants dont 20% au moins de femmes ; ceci pour améliorer le taux actuel des apprenants femmes qui n'est que de 9%. Les appels à candidature pour la formation seront lancés par voie de presse à quelques mois de la sélection. Ces appels compléteront les sensibilisations qui seront effectuées au niveau des mairies, des arrondissements au début de chaque année. Elles porteront sur les activités des centres et les filières de formation disponibles, surtout la transformation agroalimentaire qui intéresse un nombre sans cesse croissant de femmes. Cette sensibilisation sera renforcée par les installations réelles des jeunes sortis avec l'appui et l'accompagnement du projet dans les communes et stimulera ceux qui le désirent encore davantage.

2.2.2 Accompagnement des jeunes formés à l'installation et à la création d'entreprises viables

La politique d'installation ne pourra pas attendre la fin de la formation des premières promotions des centres, étant donné qu'il existe sur le terrain des jeunes déjà formés, qui peuvent s'installer et qui ont besoin d'un coup de main pour pérenniser leurs activités. L'étude de référence du projet permettra de cibler de façon concrète les types d'appui dont chaque entrepreneur aura besoin.

Par ailleurs, le mapping social de ces jeunes sortis sera effectué au cours de leur formation par rapport au foncier. On distinguera deux principaux groupes : ceux qui n'ont pas de terre et ceux ayant des moyens surtout la terre. Par rapport aux apprenants ne disposant pas de terre, on distinguera deux sous groupes : le sous groupe de ceux ayant des projets bancables et celui des apprenants qui n'ont pas de projet. Le grand groupe étant ceux ayant leur projet, on procédera à leur installation dans les zones aménagées qui seront les précurseurs de l'avènement des villes rurales vertes. Ces fermes installées par un système intégré aussi bien en entreprises qu'en systèmes de production, constitueront des grappes agro industrielles où non seulement tous les systèmes de production, de transformation, et de mise en marché s'intègrent aisément, mais généreront d'autres services ou besoins tels les écoles, les hôpitaux ainsi que les petits métiers de l'artisanat (couture, maçonnerie, coiffure, menuiserie, électricité, plomberie, etc..) comme on pourrait les retrouver en ville.

Le sous groupe sans projet concret sera récupéré dans des centres qu'on pourra appeler centres de transit où ils travailleront comme des salariés avec des objectifs de production bien définis en début d'année. Leur séjour de trois à quatre ans dans ces centres leur permettra de pouvoir non seulement élaborer leur projet mais aussi économiser pour avoir un fonds pour le démarrage de leurs propres activités en attendant le financement de leur projet. Les concernés par ces formes d'insertion auront un curriculum de formation par intermittence étalé sur les trois ans de leur transit. Ces fermes, de grandeur relativement modeste, constituent pour eux des centres d'application pour éviter qu'ils retombent dans le chômage Cette formule permettra l'insertion massive dans l'agriculture des jeunes sans emploi. Ces sites d'implantation peuvent être des sites privés, des collectivités locales ou des fermes d'Etat en sous traitance ou gérance libre, des fermes des confessions religieuses, etc.

Dans ces cas, un personnel permanent qui décide la politique de la ferme et oriente annuellement les productions est nécessaire.

De façon transversale, le projet s'efforcera de regrouper, autant que possible, les entreprises agricoles et para agricoles de manière à constituer par zone agro écologique des pôles de production agricole, des grappes de développement industriel à travers l'approche « un site pour au plus trois produits phares ». Ces divers pôles qui seront mis en réseau fortifieront l'organisation des agriculteurs qui seront désormais un maillon important et incontournable de la chaîne économique. Ce réseautage inter zone et intra zone assurera la création de marchés de commercialisation autour des niches de besoins locaux.

Les groupes des nantis et des sans terres pourront bénéficier des appuis par rapport aux subventions éventuelles et au crédit. Le groupe des salariés agricoles bénéficie de l'appui du projet et de l'Etat par rapport à leurs conditions de travail (salaires, prime ou avance sur commercialisation, conditions de recrutement, durée de contrat, la résiliation des contrats etc.).

2.2.3 Accompagnement des entrepreneurs et entreprises dans l'accès aux ressources productives et aux marchés

Le projet a pour mission principale de favoriser l'accès des jeunes formés aux facteurs de production les plus performants et surtout aux marchés. En matière de production agricole il existe essentiellement trois facteurs : les intrants, la terre et les ressources humaines. La capacité novatrice et compétitive des jeunes étant améliorée, il faudra les amener à n'utiliser que les semences et espèces performantes. Pour ce faire, le projet et surtout les différents centres de formation créés et renforcés seront en liaison permanente avec les centres de recherche aussi bien nationaux, régionaux qu'internationaux. Les résultats de recherche des grands centres internationaux, testés par les chercheurs et avérés concluants seront en pré vulgarisation et ensuite vulgarisés dans les sites d'implantation des jeunes formés et dans les centres de formation. Ces innovations concernent aussi bien les activités de production (agriculture, élevage) que les activités de transformation et porteront aussi bien sur les semences que sur les outils et équipements de travail. Alors que certains producteurs seront formés pour la production des semences des cultures spécifiques et la fourniture des géniteurs des animaux, les intrants comme les engrais, les produits phytosanitaires et vétérinaires spécifiques feront l'objet d'appels d'offres avec des cahiers de charges spécifiques auprès des entreprises locales ou celles créées par des jeunes formés.

Par rapport à la question foncière, l'approche à privilégier est de lancer des appels par rapport aux installations de masse. Il y aura essentiellement deux modes d'accès à la terre : la mise en exploitation à durée illimitée et l'achat.

- la mise en exploitation : les communes et villages désireux d'abriter des fermes d'implantation font la demande et donnent la superficie disponible, l'accessibilité du site, les raisons motivant cette décision et la durée pendant laquelle la terre sera exploitée. Ces domaines ne doivent appartenir ni à une personne physique, ni à une ou plusieurs collectivités et peuvent être des domaines de l'Etat, des communes ou des villages. Des contrats de mise en exploitation pour une durée de 99 à 200 ans seront alors conclus entre la mairie et le collectif des jeunes installés. Ces derniers sont alors conscients que le domaine ne leur appartient pas et qu'aucune de leur progéniture ne peut en

hériter. Les modalités de cession de ces domaines peuvent varier et feront l'objet des discussions entre les maires et le projet. De même, les autres actifs de production seront annuellement évalués pour avoir une estimation de leurs coûts de cession en cas de départ (pour des raisons diverses) d'un des membres.

- l'achat : le deuxième mode d'accès à la terre est l'achat des terres agricoles par les jeunes et ce non loin des fermes (des individus ou des collectivités ou de l'Etat (auprès desquelles ils ont effectué des stages ou des périodes de transit ; ceci afin de créer autour de celles-ci des pôles de développement des produits rencontrés dans la première ferme. Ces domaines ainsi acquis individuellement ou en groupe feront l'objet de démarches administratives et judiciaires afin de lever les problèmes de cohabitation. Même dans ce cas, la progéniture de chacun des entrepreneurs ne peut hériter du domaine qui sera indivisible depuis sa mise en exploitation. Ainsi, annuellement tous les actifs seront évalués pour une estimation de leur cession en cas de départ d'un des membres.

La mise en marché découle de plusieurs stratégies qui partent de la production (désenclavement, respect des variétés et essences et des calendriers, etc.) à la mise en marché. C'est la raison pour laquelle toutes les entreprises seront en réseau non seulement pour leur accès aux facteurs de production tels que décrit ci-dessus mais aussi pour l'écoulement de leurs produits. En plus des aspects intrinsèques aux produits pour leur acceptation, la principale préoccupation du projet sera la promotion de l'agrobusiness par le réseautage, la labellisation et la facilitation de l'accès aux informations sur les marchés. Dans ce cadre, les centres et le projet seront en permanence en relation avec les entreprises de transformation agroalimentaire de la sous région et les institutions chargées de la sécurité alimentaire des pays limitrophes afin de pouvoir avoir des marchés à terme avec ces entreprises et certaines de ces institutions, mais aussi pour inciter les commerçants béninois de produits agricoles à convoier les produits vers les pays de la sous région. Dans ce cadre, l'Etat prendra des mesures limitant les tracasseries policières et douanières qui rendent des produits parfois avariés avant destination.

L'accent sera mis sur les cultures vivrières qui sont adaptées aux diverses Zones Agro Ecologiques (ZAE), notamment le riz, le maïs, l'igname, le manioc, le sorgho et sur leur transformation afin de préserver la souveraineté alimentaire du pays. Les dérivés des produits comme l'ananas, l'anacarde, le manioc, le soja seront promus en fonction des ZAE. En effet, le pays regorge de bas-fonds et de plaines inondables favorables à la riziculture, et du nord au sud du Bénin le maïs, le manioc et l'igname rentrent de plus en plus dans les habitudes alimentaires de la population. Il serait suicidaire de négliger à travers ce projet ces spéculations. La production animale, à développer par ZAE, portera surtout sur l'aviculture, la cuniculture surtout dans les zones péri urbaines et de forte pression démographique et les petits ruminants, les élevages non conventionnels (escargots, aulacodes, etc.) et le gros bétail dans la partie septentrionale du pays où se développera la production laitière.

2.2.4 Développement de synergie

Le Projet s'inscrit dans le cadre institutionnel national et entend développer des synergies avec les autres projets et initiatives en cours, notamment : (i) le futur Programme de Développement Agricole des Communes du Bénin (2009-2015), dont l'objectif principal est d'assurer la sécurité alimentaire et de contribuer à la réduction

de la pauvreté en milieu rural par la promotion des filières agricoles porteuses. (ii) le Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire (PUASA) ; (iii) le Programme de Diversification Agricole par la valorisation des vallées de l'Ouémé, du Niger et du Mono ; (iv) le Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER) formulé conjointement par le FIDA, le PNUD et la FAO pour la période 2009-2014 ; (v) le Projet d'Appui à la Décentralisation, à la Déconcentration et au Développement économique local au Bénin (PA3D) formulé conjointement par le FENU, le PNUD et le Fonds Belge de Survie pour la période 2009-2013 ; (vi) le Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes (PAPEJ) ; (vii) le Projet Régional Songhaï de Développement de l'Entreprenariat Agricole (PRSDEA), le Projet de Promotion de la Mécanisation Agricole (PPMA), le Programme Spécial d'Installation des Jeunes dans l'Agriculture (PSIJA), etc..

Le développement des synergies embrassera essentiellement trois domaines critiques que sont l'accès aux facteurs de production (finance et foncier), l'accès aux marchés et l'accompagnement pour la pérennisation des entreprises rurales. Dans ce cadre, il faudra identifier des partenaires fiables, chefs de file ayant des cahiers de charges pour la concrétisation de l'activité. A titre d'exemple, le tableau ci-après décrit les types de synergie entre le projet et les autres projets et structures ayant des activités similaires. Certaines activités seront réalisées de façon complémentaire, c'est-à-dire, en fonction des cahiers de charges de chacune des structures, deux ou plusieurs structures apportent chacune du sien pour la réalisation de l'activité.

Les activités réalisées conjointement sont celles dont les structures concernées ont la charge mais qu'elles ne peuvent réaliser seules, avec des résultats significatifs. Les deux types de synergie peuvent avoir lieu surtout pour la réalisation de certaines activités et pour la mise en marché des produits. Par contre, certaines activités seront effectuées par contractualisation avec des centres de recherche. Par exemple, les problèmes d'adaptation des essences ou des variétés promues, la quantification de certaines pratiques des centres SONGHAI tels le compostage et les compositions et apports en nutriments des différents composts suivant la nature de leurs ingrédients, leurs coûts de fabrication, les coûts des aliments des différents types de bétail, les apports des centres au développement de leurs lieux d'implantation, etc. feront l'objet de recherche pour pouvoir examiner leur compétitivité par rapport aux pratiques paysannes et surtout par rapport à la sous région.

Tableau 1 : Nature des synergies à développer avec quelques projets en cours

Nom de la structure ou projet	Types de synergie	Attentes du projet de promotion de l'entreprenariat
Programme de Développement Agricole des Communes	Complémentarité et conjointement	Mise en réseau des acteurs et la mise en marché des produits
Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire (PUASA)	Complémentarité et conjointement	Les travaux d'aménagement, suivi accompagnement, la mise en réseau des acteurs et la mise au marché des produits
Programme de Diversification Agricole par la valorisation des vallées de l'Ouémé, du Niger et du Mono ;	Conjointement	La mise en réseau des acteurs et en marché des produits
Projet d'Appui à la Croissance Economique Rurale (PACER)	Complémentarité et conjointement	Le financement des activités des entrepreneurs, la mise en réseau des acteurs et la mise en marché des produits
Projet d'Appui à la Décentralisation, à la Déconcentration et au Développement économique local au Bénin (PA3D)	Complémentarité et conjointement	Appui à la mise en réseau des acteurs et à la mise en marché des produits
Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes (PAPEJ)	Complémentarité	Facilitation par le PAPEJ des contacts entre les jeunes formés et le FNPEEJ en vue de l'accès au financement
Le Fonds National de Promotion de l'Entreprise et de l'Emploi des Jeunes (FNPEEJ)	Complémentarité	Financement des entrepreneurs agricoles, mise en réseau des jeunes formés et appui à la formalisation des entreprises créées
Projet Régional Songhaï de Développement de l'Entreprenariat Agricole (PRSDEA)	Conjointement	Echanges d'information dans la sous région
Projet de Promotion de la Mécanisation Agricole (PPMA),	Complémentaire	Travaux du sol, acquisition des équipements de production et de transformation

2.6 Les défis du projet

Le projet permettra de construire autour de l'expérience de Songhaï, un multi partenariat intégral au niveau national dans une perspective de valorisation / vulgarisation des acquis des centres existants. A cet égard, quatre principaux défis sont à relever :

- la création de valeur ajoutée à partir des ressources locales disponibles ;
- le renforcement des capacités des populations sur les plans de systèmes de valeurs entrepreneuriales, technique, technologique et organisationnel ;
- la mise en réseau des entrepreneurs dans une perspective de promotion des filières agricoles intégrées sous forme de grappes industrielles ;
- la promotion de la transformation agroalimentaire et la mise en marché des produits agricoles et dérivés.

Défi 1 : Création de valeur ajoutée à partir des ressources locales disponibles

Le secteur agricole est largement un secteur de subsistance actuellement caractérisé par l'inefficacité, la faible productivité et une diversification peu développée. Les pertes prédominantes provenant de la faible valorisation des produits agricoles en

l'occurrence ceux périssables, ont conduit à leur inaccessibilité aux marchés régional et international. C'est la raison pour laquelle un grand nombre de jeunes quittent les communautés rurales pour les zones urbaines. La croissance démographique est de 3,5% alors que la croissance de la production agricole per capita est de 2,5%. La problématique du projet est donc la suivante : comment rendre le secteur rural productif, efficace et générateur de revenus, en tenant compte de la nécessité d'attaquer sérieusement le problème de l'emploi et de réduire considérablement l'exode rural dans le pays.

En d'autres termes, il va falloir inverser les tendances ci-après :

- faible productivité de l'agriculture, ce qui fait du secteur une source de revenus peu rentable et peu attractive ;
- dispersion des initiatives le plus souvent sans une approche holistique, ce qui conduit à des impacts isolées, non durables et insignifiants ;
- pertes post-récoltes très élevées dues à la faible capacité de transformation et de conservation ;
- mauvaise préparation des diplômés en agriculture n'ayant pas assez de connaissances pratiques dans le domaine de l'agro-business ;
- nombre insuffisant d'agro-entrepreneurs ayant réussi au sein des communautés locales et pouvant servir de modèles aux jeunes aux fins de les inciter à envisager l'activité agricole comme une entreprise commerciale viable et prospère ;
- taux élevé de chômage surtout chez les jeunes ; et
- appui institutionnel inadéquat pouvant faire de l'agriculture un secteur moderne orienté vers l'entrepreneuriat et la rentabilité.

Défi 2 : Renforcement des capacités des populations sur les plans de systèmes de valeurs entrepreneuriales, technique, technologique et organisationnel ;

Les principales préoccupations sont de professionnaliser l'activité du secteur agricole en rendant le secteur aussi attractif, rentable et surtout en renforçant la capacité de production de son capital humain. Ce personnel capable de créer de la richesse doit atteindre un seuil afin que leurs actions conjuguées puissent donner un coup de levier au développement du pays. Ce renforcement à la fois technique et managérial, aussi bien financièrement, techniquement que socialement vise à faire du secteur agricole un secteur rentable, noble et ayant d'avenir que les autres secteurs où s'engouffrent les jeunes. L'agriculture est une science qu'il convient de faire apprendre aux jeunes afin qu'ils comprennent ses atouts, ses contraintes et les aspects du maintien de sa rentabilité. Ces préoccupations se rattachent aux objectifs suivants :

- former une masse critique d'entrepreneurs agricoles ;
- constituer un vivier de professionnels pour l'agriculture béninoise par la mise en synergie des activités de Songhaï et des autres institutions de formation professionnelle ;
- développer l'esprit d'entreprise et les compétences de jeunes femmes et hommes en leur fournissant des outils et encadrement adéquats ;
- mettre en place un "*delivery mechanism*" pour rendre les populations rurales innovantes et entreprenantes.

Le projet, pour assurer l'avènement d'une masse critique d'entrepreneurs s'attèlera simultanément à la dotation du pays en un corps de professionnels de l'agriculture (les entrepreneurs socio économiques), des formateurs et des prestataires de services agricoles et d'appui conseil.

Les systèmes de formation aux métiers du monde rural et agricole sont de type élitiste et demandent la sanction par des diplômes. Dans ce sens, l'enjeu du projet est de formuler des offres appropriées et adaptées de renforcement de capacités aux populations rurales non lettrées ou peu lettrées afin qu'elles puissent, elles aussi bénéficier de formation et d'appui in situ ou dans des centres appropriés. Les problèmes identifiés devant être remontés pour être traduits en actions de recherche.

Le travail de développement de ressources humaines pour l'agriculture béninoise va s'appesantir sur les stratégies de reconversion des diplômés sans emploi, les marchands d'essence frelatée, des conducteurs de *zémidjan*, dans l'agriculture. Ce faisant, les PME et PML agricoles à promouvoir pourront compter sur de la main d'œuvre qualifiée.

Le Bénin aura ainsi créé les conditions attractives pour attirer des investissements privés dans son secteur agricole. Mais le projet ne peut pas assurer de façon efficace le montage des ressources humaines sans qu'un accent particulier ne soit mis sur la question de l'absorption des technologies modernes.

En effet, la technologie constitue un puissant appui au développement et à la production des biens et services par les pauvres en tenant compte de la solvabilité et surtout de l'identité culturelle des consommateurs potentiels. Ainsi, de nouvelles sciences et techniques dans les domaines de la biologie - Bionomique, Bio assistance, Bio génétique, - des nanotechnologies, etc. - doivent être assimilées, digérées et incorporées dans ce processus. Le développement de ces techniques et technologies va de pair avec le développement des «compétences endogènes», qui vont stimuler le développement des technologies appropriées et fonctionnelles face aux contraintes et aux défis à relever.

Concomitamment à ce défi, on ne doit pas perdre de vue que les structures étatiques de recherche, d'enseignement et de transfert de technologie ne sont pas très performantes en Afrique et au Bénin en particulier. Sur ce chantier, les contraintes que le projet peut contribuer à lever sont entre autres :

- la faiblesse du système de recherche du fait de l'inadéquation entre le choix des programmes et les vraies priorités en matière de besoin de développement ;
- les structures privées à but non lucratif ont beaucoup de volonté et des liens sociaux sur le terrain, mais leurs faibles ressources liées à des dons ou coopérations limitent leur impact. Ainsi, elles peuvent difficilement intégrer la technicité, le savoir faire, qu'ont parfois certaines structures étatiques de recherche, ou structures privées à but lucratif ;
- les demandes variables du marché global et les impacts de celui-ci sur les populations rurales ayant un accès limité à l'information, aux crédits et autres moyens de production adéquats, écartent ceux-ci des possibilités qu'offrent les nouvelles tendances des marchés, limitent leurs revenus et les rendent faibles face aux changements globaux ;

- les conditions environnementales sont en train de changer, de même que les conditions sociales, et beaucoup des acteurs ruraux sont déboussolés trouvant une issue "facile" dans l'émigration vers les grandes villes ou à l'étranger, raréfiant la main d'œuvre utile en milieu rural.

Dans ces conditions, beaucoup de ces populations rurales sont abandonnées à leur sort. Le présent projet aura donc toute sa pertinence en proposant un cadre approprié de formation pour les populations rurales et pour la correction des faiblesses des systèmes de recherche.

Défi 3 : Mise en réseau des entrepreneurs et des entreprises dans une perspective de promotion des filières agricoles intégrées sous forme de grappe industrielle.

Le projet établit le pont pour le passage des centres d'incubation pour la promotion de l'entrepreneuriat à la création de zones entrepreneuriales intégrées et régionales qui encourageraient le développement d'une masse critique PME dans des créneaux agro industriels ciblés. Précisons que les PME ont la capacité de se développer autour de trois axes principaux :

- les grandes zones de production et ou de consommation :
 - les entreprises productrices : PME en amont proposant des matières premières et matériaux produits semi travaillés ou services de sous-traitance ; PME en aval utilisant les produits des grandes entreprises comme produits intermédiaires en vue de la création de la valeur ajoutée ;
 - les grands consommateurs publics : PME desservant les ministères, organisations et services publics (Poste, hôpitaux, eau, électricité)
- les ressources et compétences locales: les PME sont tributaires des ressources naturelles (terre, eau, poissons, fruits, légumes) et de compétences disponibles localement ;
- la demande locale : force motrice encourageant la création de PME ; PMI et PMA dans le domaine de l'alimentation, de l'habillement ou de l'habitat, etc...

Dans le cadre du projet de transformation socio-économique des zones rurales au Bénin, la stratégie préconisée est la constitution des bases pour l'avènement dans ces zones rurales, des villes rurales qui seront le tremplin pour la densification de l'économie locale. Dans cette perspective, on arrivera effectivement à la valorisation des atouts spécifiques à chaque zone agro écologique du Bénin qui pourra ainsi relever son niveau de développement en transformant ses avantages comparatifs à des avantages compétitifs. La construction des villes rurales transitera par la réalisation des grappes industrielles dont les fondements sont le développement des chaînes de valeur et des grappes industrielles comme cela est inscrit justement dans l'ossature du business modèle de Songhaï.

Dans ce sens, le projet va consister en un véritable contrat social à établir avec les bénéficiaires potentiels. Ainsi il se doit d'être une plate forme pour orchestrer la synergie entre les différentes initiatives socioéconomiques de la région afin que les bénéficiaires eux-mêmes puissent trouver des solutions adaptées pour leur épanouissement socio communautaire. Il s'agit alors de créer, entretenir et développer un cadre permanent de dialogue à travers lequel les populations défavorisées de la région d'implantation du projet remontent vers les pôles d'excellence leurs difficultés et leurs contraintes et reçoivent en retour, en guise de renforcement de capacités, des recettes technico-économiques récoltées à partir de la systématisation et du

développement de la recherche -développement dans la région.

Vu sous cet angle, l'impact attendu de ce projet est d'être le canal pour le déploiement d'un environnement incitatif pour faciliter la prise d'initiatives économiques de la part des populations défavorisées, principal bénéficiaire du projet. Cet environnement incitatif peut se décliner à travers un redéploiement efficace des services publics en impliquant les populations à la base à s'équiper en capacités et culture entrepreneuriale et en valorisant les ressources locales.

Défi 4 : Promotion de la transformation agro alimentaire et de la mise en marché des produits

Les problèmes ici sont d'ordre organisationnel et aussi liés au niveau des investissements consentis dans le secteur ; En effet, l'encouragement de la production agricole a toujours entraîné l'augmentation des produits agricoles ; Mais il se trouve que ces derniers sont souvent confrontés aux problèmes de stockage, de conservation et de commercialisation. De même, les activités de transformation s'effectuent de façon artisanale ou semi artisanale par les femmes en fonction des activités agricoles avec des périodes d'inactivités qui ne garantissent pas la production continue des dérivés. Ce qui a pour effets la rupture des offres, la forte variation des prix et l'impossibilité de pouvoir répondre à des contrats de marché. De plus les offres sont très atomiques que cela soit de la production agricole ou des produits de transformation. En plus de ces tendances à inverser pour pouvoir gagner des parts de marché, la qualité des produits n'est pas uniforme, les normes ne sont pas effectuées sur la plupart de nos produits de transformation. Le projet aura alors pour défi de :

- contribuer à la normalisation de quelques produits dérivés des productions agricoles ;
- apporter des changements dans le conditionnement des produits dérivés par la promotion des technologies post récolte ;
- contribuer à la création du label Bénin pour les produits exportés ;
- susciter la création des entreprises de fourniture des emballages ;
- encourager les échanges entre les pays de la sous région par la fourniture des matières premières aux industries agroalimentaires de la région ;
- amener peu à peu les associations ou réseaux des producteurs à négocier les marchés, à y répondre de façon contractuelle et à maintenir les marchés à partir de la promotion de plate forme inter professionnelle.

2.4 Justification de l'appui du PNUD

Dans le cadre du Programme de coopération pays 2009-2013, le PNUD compte appuyer les activités susceptibles d'augmenter les revenus des pauvres et de créer des emplois décents pour les jeunes et les femmes. Ceci passera notamment par un appui dans les domaines (i) de la sensibilisation du secteur privé et du secteur bancaire sur les opportunités d'investissement dans l'agro-industrie, (ii) de la formulation d'une politique sur les PPP et l'identification des PPP pour les filières agricoles, (iii) du développement des capacités des centres régionaux pour accompagner l'émergence d'un entrepreneuriat agricole, (iv) de la mise en place de mécanismes de financement inclusif pour permettre aux jeunes et aux femmes de se lancer dans l'entrepreneuriat agricole ou développer d'autres activités génératrices de revenus.

Par ailleurs, le Bénin abrite l'expérience Songhaï de promotion de l'entrepreneuriat agricole depuis plus de 20 ans. Cette expérience du Centre Songhaï a connu du succès dans la promotion de l'entrepreneuriat agricole et la création d'emplois décents en zones rurales. Elle constitue aujourd'hui un label régional avec l'accompagnement du Système des Nations Unies dans le cadre du Projet Régional de Promotion de l'Entrepreneuriat Agricole pour stimuler l'économie rurale en Afrique (durée : 5 ans ; couverture : 12 pays dont le Bénin).

2.5 Expérience et justification du choix de SONGHAI

2.5.1 Expérience des Centres SONGHAI

Doté d'un statut juridique depuis le 5 mai 1990, SONGHAI est une ONG de formation, de production ainsi que de recherche et développement en entrepreneuriat agricole et en agro business. SONGHAI a pour objectif de susciter l'émergence d'une nouvelle société africaine, qui repose sur des dynamiques socioéconomiques en promouvant un type d'économie sociale axée sur un devoir de solidarité qui vise à rendre les pauvres producteurs, acteurs et planificateurs de leur propre avenir. Cette institution de promotion du développement durable a pour mission fondamentale d'être un espace de vulgarisation de modèles socioéconomiques viables dans une dynamique d'aménagement économique du territoire par la promotion des villes rurales vertes.

Enraciné dans la production, la recherche et le développement, SONGHAI dispose de quatre centres de formation qui animent un réseau de producteurs sur l'ensemble du pays. Ce tissu d'entrepreneurs évoluant dans l'agrobusiness permet non seulement de gérer des entreprises agricoles viables mais également d'entraîner les paysans et autres acteurs de leur région dans une dynamique socioéconomique large et coordonnée ayant pour finalité de faire de l'entrepreneuriat agricole un moteur de croissance rurale en vue de la limitation de l'exode des jeunes.

Dans cette perspective, les centres Songhaï fonctionnent comme des centres d'excellence équipés pour animer les interrelations entre la recherche, les PME et les petits exploitants en leur facilitant l'accès aux chaînes de valeur, à l'approvisionnement et aux chaînes d'agrobusiness et d'agro-industrie. Les centres Songhaï œuvrent pour l'avènement d'une masse critique d'entrepreneurs capables de créer la richesse à partir de la valorisation des ressources locales disponibles. Ainsi, l'approche stratégique de Songhaï vise à :

- libérer la capacité de production des populations rurales et leur offrir un environnement incitatif concourant à des solutions adaptées à leurs réalités : cet environnement incitatif consisterait entre autres à développer des moyens de production efficaces et des systèmes de production intégrés ;
- développer des mécanismes de connexion des plus pauvres au système économique et au processus de définition des choix nationaux ayant un impact sur leurs destinées.

Les résultats des activités de SONGHAI sont visibles dans plusieurs domaines qui constituent des leviers pour la croissance rurale et la lutte contre la pauvreté. Ces domaines sont :

- les innovations agricoles, le développement de prestations de services agricoles pour l'accroissement de la productivité agricole et l'amélioration des sources de

revenus pour les populations rurales. Les cas représentatifs du déploiement des activités de Songhaï sont par exemple : la production de biogaz, l'épuration verte, la production d'asticot, les visites d'inspiration pour les populations locales et celles des autres pays, la promotion de coopératives de femmes pour la commercialisation des produits agricoles, la promotion de coopératives pour la mutualisation des achats d'intrants et de vente de produits agricoles, les prestations en machinisme agricole par les centres Songhaï de Savalou et de Parakou pour les producteurs de ces zones agricoles d'implantation de Songhaï, l'amélioration des rendements agricoles pour certaines cultures (voir annexe 4) ;

- la promotion d'une alternative de formation technique et professionnelle et entrepreneuriale pour résorber le gap existant au niveau de la scolarisation de la jeunesse béninoise et africaine. Les données du tableau 2 ci-dessous illustrent à la fois l'importance de la demande et surtout la pertinence des offres de formation à Songhaï :

Tableau 2 : Offres de formation dans les centres Songhaï

Données	Nombre	Provenance	Observation
I- Total formé de 1985 à 2009 (toutes formules confondues : initiale + continue)	6035	Bénin et autres pays	
I-1. Cycle long (formation initiale): de 1985 à 2009	2638	Bénin (essentiellement)	Durée de formation : 18 mois + 1 an d'application
I-2. Formation modulaire à la carte (continue) : de 1985 à 2009	3397	France, Cameroun, Congo, Nigeria, Burkina-Faso, Bénin, Togo, Mali, Tchad, Gabon, Canada, Niger, Burundi, Madagascar	Durée moyenne : 3 à 6 mois
II- Nombre moyen d'inscrits par mois à Songhai	225	Bénin et autres pays	Pour tout Songhaï, dont 95 en formation modulaire
III- Nombre d'installés en activité parmi les bénéficiaires de la formation initiale	1700		Dont 230 fermes pilotes (phares) Le suivi est effectif seulement auprès des bénéficiaires de la formation initiale, soit un taux d'installation de 65,30 %

2.5.2 Limites des activités du Centre SONGHAI

Le modèle Songhaï, qui montre que l'agriculture est capable de se développer sans pour autant créer de dommages sérieux à l'environnement, ne dévoile pas les nombreuses difficultés auxquelles le monde qu'il attire est confronté pour sa reproduction. D'après Agbo et al (2009), parmi les difficultés couramment évoquées par les fermiers, on peut citer l'insécurité foncière, les aléas climatiques qui hypothèquent les prévisions de production, le manque de financement adapté, les difficultés d'écoulement des produits à des prix rémunérateurs et les problèmes d'organisation et d'animation du réseau des

fermiers sortis de SONGHAI. A ces problèmes, il faut ajouter aussi l'enclavement de certains fermiers, l'absence d'électricité en milieu rural et les difficultés d'électrification même des centres de formation comme Savalou et les capacités limitées de SONGHAI pour pourvoir aux besoins de ses apprenants. En effet, le système SONGHAI a intégré un système de crédit pour les fermiers mais ce système ne peut en aucune manière combler les attentes de ces fermiers.

SONGHAI ne peut pas non plus répondre aux innombrables besoins en infrastructures telles les voies d'accès, l'accès à l'eau potable, l'école, les centres de loisirs, la téléphonie rurale qui sont autant de facteurs qui inhibent l'élan des jeunes entrepreneurs à s'installer en milieu rural. De plus, le mode de formation qui cherche à attirer beaucoup de jeunes (sans frais de scolarisation) affaiblit les capacités du système et sa volonté de voir tous ses formés créer leur propre entreprise. L'installation non groupée des jeunes formés de ces écoles complique le problème et exige la nécessité de recourir aux actions concertées de l'Etat et des institutions internationales. Mais le modèle ayant fait ses preuves, étant sans équivoque moins nocif à l'environnement, il mérite une attention particulière ; d'où le choix de SONGHAI pour ce projet de transformation du tissu économique béninois.

2.5.3 Justification du choix de SONGHAI comme partenaire technique

L'expérience de Songhaï peut servir de levier au relèvement des défis de développement et de lutte contre la pauvreté qui se posent au Bénin, notamment la promotion des filières agricoles, la professionnalisation des acteurs du secteur et l'aménagement équilibré du territoire. L'idée du « **Projet de promotion de l'entrepreneuriat agricole pour la transformation socioéconomique des zones rurales au Bénin** » découle de cette logique. Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre du Projet Régional Songhaï de Développement de l'Entrepreneuriat Agricole lancé par le chef de l'Etat en juin 2008 à Porto Novo, le Centre Songhaï a été identifié comme Centre d'excellence par le Système des Nations Unies pour accompagner quatorze pays africains à développer chez les jeunes, les hommes et les femmes des compétences adéquates en matière d'entrepreneuriat et de leadership nécessaires à la création d'entreprises agricoles viables.

La présence de Songhaï au Bénin, à travers ses sites dans différentes zones agro-écologiques du pays, est un point fort qui atteste de son ancrage au sein des populations agricoles. Des terres noires de Kinwédji, aux terres relativement pauvres de Savalou, aux vastes étendues de Parakou, jusqu'aux terres pauvres de Porto-Novo régénérées par l'agrobiologie, Songhaï a développé de nombreuses techniques qui peuvent localement répondre aux attentes des paysans en mal d'exploiter leur terroir. Les fermiers du Réseau sont également parsemés sur l'ensemble du territoire béninois et servent de pôles d'excellence qui capitalisent, adaptent et mettent en relief les forces du système Songhaï dans chaque milieu.

Songhaï part aussi des savoirs et savoir-faire locaux qu'il réhabilite en vue d'une performance plus grande. Cette fécondation de la technique traditionnelle au contact des expériences Songhaï s'observe également dans le cadre du relèvement du niveau de compétences des artisans : c'est le cas de menuisiers, mécaniciens, plombiers qui deviennent « experts » en irrigation ou autres techniques utiles à l'agriculture. D'autres technologies ont été développées et appropriées par des artisans comme les constructions en terre stabilisée à travers le pays et même au Nigeria. La

démultiplication des expériences de Songhaï sur plusieurs parties du territoire est le reflet de son souci d’inscrire ses activités dans une logique d’aménagement économique du territoire national.

Encadré : La spécificité du modèle Songhaï

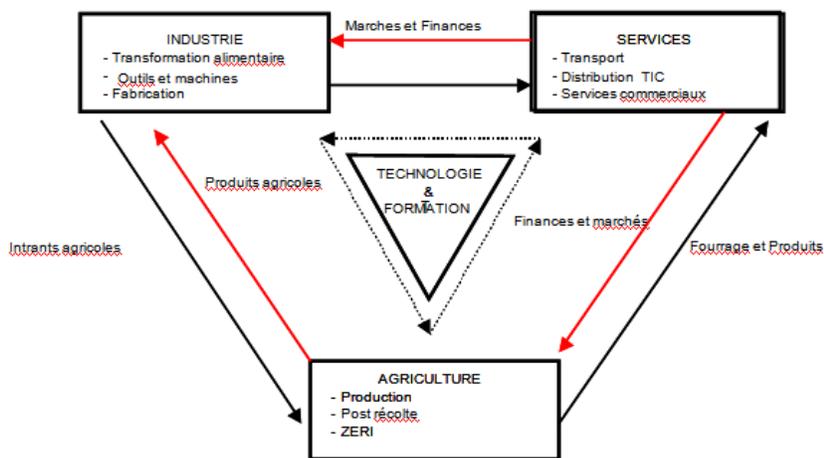
Le modèle Songhaï est basé sur les interrelations entre les ressources de l'environnement, l'agriculture, la technologie, les services et l'industrie et surtout le renforcement des capacités humaines. Ce dernier se présente comme un ensemble intégré de techniques de gestion, fondées sur les valeurs de leadership et le développement des compétences entrepreneuriales. Dans la pratique, le modèle encourage l'utilisation des ressources locales, la combinaison de pratiques agricoles traditionnelles et modernes, l'adaptation des technologies ainsi que la diversification des activités. Grâce à ces pratiques, Songhaï intègre les concepts "zéro déchet" et "productivité totale" en ayant recours à des pratiques agricoles biologiques et écologiques. Ainsi, le modèle Songhaï offre des opportunités aux communautés rurales en vue de l'utilisation et de la gestion durable de leurs ressources tout en favorisant le développement économique local. Le modèle Songhaï intègre trois composantes de développement:

- implication des centres agricoles financièrement et écologiquement de façon durable dans la transformation des produits primaires ;
- formation des agriculteurs aux qualités d’entrepreneurs et de leaders socioéconomiques en mettant l'accent sur les concepts "zéro déchet" et "productivité totale", tout en y incluant les techniques pré et post récolte ;
- accès à une communauté d’agriculteurs formés et diplômés qui créent des pôles d'entreprises agricoles et qui gèrent leurs propres fermes, à travers un réseau fournissant des services et l'accès aux marchés.

Le principe directeur de SONGHAI est de rechercher l’adhésion de toutes les composantes de la société : jeunes, adultes, femmes des communautés rurales. Ce principe est basé sur le fait que Songhaï est une institution novatrice qui fonctionne comme un site d’incubation en vue non seulement du développement de l’agriculture, de l’agro industrie, du marketing mais aussi pour l’avènement d’une masse critique de ressources humaines africaines dotées de capacités et de connaissances fonctionnelles de management des PME et PMI selon les exigences de la chaîne de valeur.

Au total, la mission de Songhaï est de promouvoir une trajectoire novatrice de la croissance rurale en se formalisant lui-même comme une entreprise mère s’appuyant sur un parc technologique et un parc industriel pour impulser des filières agricoles et para agricoles intégrées. Dans cette perspective, la stratégie de fonctionnement est, sur la base des attributs ci-dessus, d’assurer le développement de la culture entrepreneuriale à travers le renforcement de capacité des acteurs en se constituant en un centre de ressources et de services pour les entrepreneurs.

Les interactions entre les activités du modèle Songhaï sont illustrées dans le graphique ci-dessous.



Le Projet met l'accent sur la définition des pôles de concentration pour arrimer l'expérience de Songhaï à la stratégie nationale de développement agricole, dans une vision de développement intégré sur toute l'étendue du territoire national. De façon spécifique, la mise en œuvre du projet débouchera sur les principaux changements suivants :

- 1) la disponibilité d'une masse critique d'entrepreneurs agricoles capables de relever les défis de l'intégration au marché national, régional et international ;
- 2) une amélioration de la sécurité alimentaire par la diversification des cultures qui assure l'accès à une alimentation de qualité pour la majorité de la population à moindre frais en réduisant la dépendance vis-à-vis des importations de denrées alimentaires ;
- 3) un approvisionnement régulier et compétitif en matières premières des industries agroalimentaires nationales. Ce faisant, les producteurs parviendront à accroître leur capacité de création de plus-values et de promotion de l'emploi ;
- 4) une amélioration du pouvoir d'achat des populations rurales qui vont accroître leur consommation, créant ainsi un marché intérieur pour la dynamisation des activités en milieu rural et à terme, l'élimination de la pauvreté grâce à la génération d'opportunités mieux rémunérées.

2.6 But et objectifs du projet

2.6.1. But du projet

A l'horizon 2015, chaque zone agro écologique du Bénin devient un grand pôle de production agricole rentable et d'attraction des investissements socioéconomiques sous l'effet de l'émergence de réseaux dynamiques de Petites et Moyennes Entreprises Agricoles. Ainsi, le Bénin passera d'une agriculture paysanne à une agriculture moderne, à forte productivité, compétitive et gage de la réduction de la pauvreté en milieu rural. Il s'agit donc d'une volonté de relever les défis suivants :

- ✓ transformer le tissu socioéconomique et contribuer à la diversification de l'économie;
- ✓ promouvoir la croissance économique et le développement intégré en milieu rural;
- ✓ revisiter le système éducatif en vue de former des ressources humaines adaptées à la transformation socio économique du pays ;
- ✓ développer et promouvoir la recherche et des technologies adaptées à la transformation socioéconomique ;
- ✓ promouvoir des pôles de développement pour valoriser les potentialités spécifiques de chaque zone agro écologique ;
- ✓ faire émerger un nombre critique d'acteurs capables de créer et de gérer des entreprises viables ;
- ✓ créer un multi partenariat efficace et agissant autour du projet.

Au total, le présent projet répond aux enjeux suivants :

- 1- renforcement des capacités des populations par la formation fonctionnelle entrepreneuriale (formation, développement des ressources humaines) ;
- 2- développement des moyens de production - terres, aménagement, irrigation, équipements, routes, écoles, centres de santé ;
- 3- monétarisation de l'économie à travers les crédits, les salaires, l'épargne, les services ;
- 4- développement d'interventions spécifiques pour les plus pauvres afin de briser la dépendance et de les aider à sortir durablement du cercle de la pauvreté.

2.6.2 Objectifs du projet

L'objectif principal du projet est de contribuer à fournir les bases de la concrétisation de l'ambition de faire du Bénin, une puissance agricole au sein de laquelle, on note entre autres :

- l'existence d'une masse critique d'entrepreneurs agricoles capables de relever les défis de la sécurité alimentaire et de l'intégration aux marchés national, régional et international ;
- l'approvisionnement régulier et compétitif en matières premières des industries agroalimentaires nationales pour la création de valeur ajoutée ;
- l'amélioration du pouvoir d'achat des populations rurales qui vont accroître leur consommation, créant ainsi un marché intérieur pour la dynamisation des activités dans les zones rurales.

Le projet vise alors à construire, à partir des expériences de Songhaï, les bases pour l'avènement des villes rurales (aménagement socio-économique) en tant que stratégie de transformation socioéconomique des zones rurales au Bénin.

De façon spécifique, il s'agit de :

- renforcer les capacités des jeunes entrepreneurs agricoles dans des domaines en adéquation avec les potentialités agro écologiques de leurs localités (agriculture, élevage, transformation agroalimentaire, mécanisation, énergie renouvelable, gestion des ressources naturelles, etc.) et les orientations stratégiques nationales ;
- favoriser le développement, la promotion et l'adoption des technologies permettant d'accroître la productivité des entreprises agricoles ;
- contribuer à instaurer un dispositif d'accompagnement et de soutien aux jeunes entrepreneurs agricoles formés (accès aux intrants, maîtrise de l'eau et de l'énergie, accès à un financement adapté, accès aux marchés, formation continue, etc.)
- promouvoir un aménagement socioéconomique des zones d'implantation à travers la mise en place d'infrastructures adéquates.

2.7 Composantes du projet

Le projet sera articulé autour de quatre composantes techniques et d'un dispositif de coordination, de gestion et de suivi-évaluation.

Composante 1: Renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs agricoles dans des domaines en adéquation avec les potentialités agro écologiques de leurs localités

Le soubassement du processus de transformation des zones rurales part du renforcement du capital humain à travers un armement moral, technique, organisationnel, managérial et éthique des populations. Les centres d'incubation de cette culture entrepreneuriale doivent être opérationnels dans la forme et dans le fond sur toute l'étendue du territoire national. La philosophie Songhaï est essentiellement le socle de cette révolution mentale, organisationnelle, technique et éthique.

A partir des potentialités de chaque zone agro écologique, des filières phares seront identifiées et promues. Ces filières seront les piliers sur lesquels repose la production des centres d'incubation de la culture entrepreneuriale. La formation bien que généralisée sur toutes les productions agricoles doit permettre un niveau d'efficacité, d'efficience et de perfectionnement des filières cibles.

Plus loin, le raccordement avec le système éducatif national sera facilité et permettra de créer des ponts et de nouveaux métiers en relation avec l'agriculture afin de couvrir les déficits en termes d'emploi au niveau des différentes filières. La spécialisation agricole sera effective par ce biais. De même, à partir du mapping social et des données modernes, les contenus des modules de formation seront standardisés et adaptés.

Pour la généralisation de la dynamique et sa mise en cohérence avec la stratégie nationale de développement, les ministères de l'enseignement technique et professionnel, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche à travers la SONAPRA seront étroitement associés à la mise en œuvre de la composante.

Le ministère chargé de la formation technique et professionnelle sera impliqué dans l'harmonisation des contenus de formation afin d'avoir le même type d'entrepreneurs agricoles quelle que soit l'école de formation. La création des centres de formation fera appel à l'appui du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche et de celui chargé de la décentralisation par rapport aux lieux d'implantation de ces écoles. Ces constructions appellent à la mobilisation des ressources de l'Etat d'où l'implication du ministère des finances et de l'économie.

Composante 2: Promotion de la recherche-développement et des technologies adaptées

Le développement agricole durable passe par l'introduction de technologies disponibles et adaptées aux conditions agro écologiques locales. Les centres Songhaï avec la qualification des entrepreneurs sont capables d'absorber et de répandre ces technologies pour augmenter, non seulement au niveau des jeunes entrepreneurs mais de tous les fermiers en général, les revenus qui permettraient de fidéliser les agriculteurs dans leur activité. Les centres Songhaï seront ainsi dans un réseautage multi partenariat pour faire des sites des centres de recherche appliquée. Pour ce faire cette composante sera subdivisée en deux sous composantes :

Sous composante 1 : Promotion des technologies protectrices de l'environnement

La promotion du système ZERI prônée par le centre SONGHAI dans sa pratique de système durable de production agricole sera le principal socle de formation des acteurs. Par ailleurs, pour le développement des villes rurales, les énergies renouvelables telles

l'énergie solaire et le biogaz où SONGHAI a des expériences seront le socle de promotion des PME et PMIA écologiquement viables et socio économiquement rentables. Dans cet ordre d'idées, les pratiques de recyclage des déchets pour une optimisation des systèmes de production seront vulgarisées, enseignées et adoptées.

Sous composante 2 : Développement des incubateurs entrepreneuriaux

L'impact communautaire des centres Songhaï dans leur zone résidera principalement dans l'amplification de leur vocation d'espace de vulgarisation, de recherche et développement et d'innovation dans une perspective d'impulsion de la dynamique entrepreneuriale. Les leviers d'une telle évolution des influences de Songhaï sur les pratiques de développement, consisteront en l'installation des parcs technologiques et industriels spécialisés selon les avantages comparatifs de chaque zone et intégrés à l'échelle régionale et nationale. Ces parcs technologiques et industriels seront déployés en tant que locomotives de la croissance de l'économie locale et aussi comme de véritables modèles de référence en matière de PMIA/PME qui serviront de source d'inspiration pour les entrepreneurs locaux potentiels.

Pour y parvenir, les centres Songhaï s'appesantiront sur l'expertise des institutions internationales comme l'ONUDI, le CORAF, l'ICRISAT, l'IITA, le FIDA, et la FAO, mais aussi sur les expériences nationales des Ministères de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP), de l'Environnement et de la Protection de la Nature, de l'Energie et de l'Eau, des Petites et Moyennes Entreprises, de la Microfinance et de l'Emploi des Jeunes et des Femmes, de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale, de la Prospective et du Développement, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, de l'Enseignement Technique et Professionnel. Les structures déconcentrées du MAEP (CeCPA et CeRPA), les mairies et les conseils communaux sont les collaborateurs directs du projet sur le terrain.

Par rapport aux recherches sur la productivité et les rendements des cultures et des animaux, les centres de recherche agricole (INRAB, FSA, etc.) seront en étroite collaboration avec le projet par des contrats spécifiques. La certification des variétés à vulgariser, l'introduction de nouvelles variétés ou essences se feront étroitement en collaboration avec la direction de l'agriculture (DAGRI) et la direction de la qualité et du conditionnement des produits. De même, la promotion des technologies sur les énergies renouvelables s'appuiera sur le Ministère de l'Energie et de l'Eau mais aussi sur l'Ecole Polytechnique d'Abomey-Calavi et sur les institutions internationales telles que l'ONUDI.

Composante 3: Développement d'un cadre de suivi-accompagnement des jeunes et des femmes en entrepreneuriat agricole

L'un des maillons faibles des stratégies de promotion de l'entrepreneuriat est le manque de synergie entre les structures d'accompagnement du processus. Le projet vise essentiellement à créer les règles et les conditions optimales d'installation et de maintien des entrepreneurs en milieu rural à travers les filières agricoles et para agricoles porteuses et suffisamment rémunératrices. Dans ce sens, il sera établi un répertoire des institutions et programmes d'appui aux entrepreneurs en vue de la mise en place d'une plate forme nationale intégrée de promotion de l'entrepreneuriat. Le caractère multi partenariat du projet et l'ossature de son cadre institutionnel constituent les points forts pour l'animation d'une synergie autour du développement de l'entrepreneuriat au Bénin.

La stratégie de mise en marché des produits sera axée sur les synergies entre les projets et structures étatiques mais aussi elle aura pour principes directeurs d'accélérer l'amélioration de l'accès au marché et à l'information ; de réduire ou d'éliminer les obstacles à l'accès au marché tant par des mesures d'appui spéciales là où les marchés ne se développent pas spontanément, qu'en facilitant la participation des pauvres à l'échange marchand et de mettre en place des relations marchandes plus équitables par l'accroissement des capacités de négociation des petits paysans et des ouvriers agricoles en leur donnant les connaissances et les compétences dont ils ont besoin en la matière.

Cette composante s'appuiera sur les politiques et stratégies nationales et moyens disponibles au niveau des ministères stratégiques comme le ministère chargé du Développement, le Ministère chargé de la microfinance à travers le FNPEEJ et l'ANPE, le ministère des petites et moyennes entreprises et le ministère de l'agriculture à travers les CeRPA et CeCPA. Par rapport au financement des jeunes voulant s'investir dans l'agriculture, le projet œuvrera pour que ces jeunes soient ceux formés dans les centres SONGHAI ou dans les écoles de formation promotionnelle agricole de la place afin de limiter le gaspillage des fonds et de limiter les dégâts. Ainsi la collaboration avec le projet PAPEJ visera à formaliser cet aspect de l'emploi des jeunes.

Le processus de création des entreprises agricoles suivra le schéma de création des entreprises au Bénin et le projet s'appuiera sur le ministère des PME/PMI par des contrats ponctuels pour la formalisation de cette activité. Les modalités de créations des entreprises agricoles seront discutées et les contraintes qui limitent les agriculteurs pour se formaliser pourront être levées ensemble avec ce ministère et le ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche (MAEP).

Composante 4: Aménagement socioéconomique des zones d'implantation des centres Songhai

En fonction des conditions agro écologiques, des potentialités réelles existent sur toute l'étendue du territoire national et ne sont pas encore valorisées. Ce projet va permettre de spécialiser chaque région ou groupe de régions dans des produits phares pour transformer leur avantage comparatif en avantage compétitif. De même, une mise en réseau des différents acteurs sera effective pour assurer l'approvisionnement en intrants et l'écoulement des produits. De plus, les facteurs de production (terre, capital et main d'œuvre) doivent pouvoir faire objet de marchés pour en augmenter leur coût d'opportunité et induire de fait des spécialisations dans leur fourniture. L'économie locale doit passer à une étape où une valeur marchande peut être associée aux différents facteurs de production. Ainsi, l'objectif spécifique de cette composante sera de promouvoir les chaînes de valeur au niveau de chaque zone rurale. En effet, la croissance rurale, la réduction de la pauvreté se mesureront à travers la capacité de la masse critique d'entrepreneurs qu'ambitionne de créer le projet, à produire de la richesse à partir de la création de valeur ajoutée issue de la valorisation des ressources disponibles localement dans chaque zone. Rappelons que pour arriver à l'atteinte d'un tel résultat, l'option du projet est de rendre les zones rurales plus attractives pour les investissements socioéconomiques nationaux et internationaux.

Dans cette perspective, l'effort du projet sera axé sur la promotion des grappes d'agro industries, des technologies post récolte performantes et sur la communautarisation des facilités d'accès aux informations et innovations techniques, aux marchés d'approvisionnement et de commercialisation, aux applications des NTIC pour le développement. Dans cet effort de désenclavement et de rapprochement des zones de

production des zones de consommation, une stratégie de sous-traitance et de réseautage au niveau de l'agrobusiness sera animée. A cet effet, des mécanismes d'incitation à la synergie entre producteurs, transformateurs, chercheurs, entreprises prestataires de services, acteurs de développement, institutions de finance rurale, etc. seront conduits à travers la création de filières intégrées et de réseaux de centres de ressources.

Les sites d'implantation des jeunes seront des points de collaboration avec le ministère de la décentralisation à travers les mairies et les localités désireuses mais aussi avec le MAEP à travers les CeRPA et CeCPA et le PPMA pour certains travaux du sol et pour les équipements de transformation. La contribution de l'ABENOR et de la DPQC du MAEP pour la détermination des normes et le conditionnement des produits ne sera pas du reste pour pouvoir gagner des parts de marché international. Ceci demandera aussi la participation des autres projets qui œuvrent dans le sens du développement des filières comme le PACER, le PA3D, le PUASA, le programme de développement agricole des communes, le PAFILAV, le PSAIA, le projet de vulgarisation de l'aquaculture continentale, etc.

2.8 Résultats attendus

Les principaux résultats énoncés ci-dessous sont relatives aux diverses composantes du projet.

Résultat 1 : Les capacités des jeunes entrepreneurs agricoles dans des domaines en adéquation avec les potentialités agro écologiques de leurs localités sont renforcées

Pour atteindre ce résultat le projet devra renforcer les trois centres SONGHAI existants et créer de nouveaux centres de capacités de 150 apprenants dont deux au cours de la première phase. Ces centres seront répartis suivant les zones agro écologiques du pays. Dans ce cadre, les activités suivantes sont prévues :

- réhabiliter et équiper les centres Songhaï existants sur les plans infrastructurels, techniques et organisationnels ;
- construire et équiper des centres de formation selon le modèle Songhaï dans les diverses zones agro écologiques ;
- développer un système de formation favorisant les échanges entre les centres de formation agricoles et universités du Bénin ;
- standardiser le contenu des formations des centres SONGHAI et des écoles de formation en entrepreneuriat agricole.

Résultat 2 : Les technologies d'amélioration de la productivité sont disponibles et adoptées par les entrepreneurs agricoles

La performance des entrepreneurs agricoles déjà formés réside dans leur accessibilité aux technologies productives mais faut-il que ces technologies soient adaptées. Ainsi la recherche action doit occuper une place importante dans ce projet. Les activités prévues pour pouvoir avoir ce résultat sont :

- développer des synergies entre les Centres Songhaï et les centres de recherche ;
- créer au sein des Centres Songhaï de zones, des espaces de pré vulgarisation des technologies ;
- vulgariser par ZAE des technologies améliorées de production, de stockage /conservation et de transformation ;

Résultat 3 : Des entreprises agricoles performantes et adaptées aux diverses Zones Agro Ecologiques (ZAE) sont développées

Le projet évitera autant que possible la forte concentration des entreprises dans certaines zones du pays tout en favorisant aussi le regroupement des entrepreneurs afin de favoriser des pôles de développement économique. Ces regroupements tiendront aussi compte des besoins des populations mais aussi des potentialités des différentes zones et des aspirations des entrepreneurs. Ainsi les activités suivantes seront développées :

- identifier, négocier et discuter les modalités de cessions des zones d'implantation des jeunes entrepreneurs ;
- aménager et viabiliser des zones pour l'installation des jeunes entrepreneurs ;
- accompagner les entrepreneurs agricoles à devenir des entreprises agricoles formalisées ;
- structurer et dynamiser les réseaux d'entrepreneurs et entreprises agricoles en vue de leur professionnalisation.

Résultat 4 : Un mécanisme d'accompagnement et de soutien aux entrepreneurs agricoles est opérationnel

Le soutien à l'entrepreneuriat agricole ne relève pas seulement du secteur public. La disponibilité des magasins de stockage, des systèmes de froid pour certains produits, le transport des produits sont des volets qui intéressent le secteur privé et qui constituent des points de levier parfois aux entrepreneurs. La concentration des efforts des différentes structures est aussi une nécessité pour éviter le sous-poudrage des actions, le gaspillage des ressources et d'énergie. L'accès au financement constitue un point focal pour la concrétisation des idées et initiatives des jeunes entrepreneurs. La mauvaise adaptation des structures actuelles de finance rurale nécessite que l'on privilégie un volet pour répondre de cette préoccupation afin de favoriser leur accès aux finances adaptées à leurs activités en attendant la mise en place de la banque de développement agricole.

Le soutien à l'entrepreneuriat requiert la mise en œuvre d'un certain nombre activités dont notamment :

- encourager la mise en place des services privés d'appui aux entreprises agricoles ;
- documenter et vulgariser les normes en matière de qualité commerciale et sanitaire des produits et dérivés agricoles ;
- mettre en réseau les structures et les projets d'appui à l'entrepreneuriat agricole ;
- créer et rendre opérationnelle une plateforme multiservices de Dassa-Zoumè ;
- identifier les besoins en financement des entrepreneurs agricoles formés ;
- favoriser l'accès des entrepreneurs formés aux sources de financement agricoles existants ; et
- mettre en place un fonds de soutien aux entrepreneurs agricoles.

Résultat 5 : Les zones d'implantation des entreprises agricoles sont viabilisées et disposent d'infrastructures socioéconomiques adéquates

La viabilisation des zones d'implantation des jeunes entrepreneurs visent à leur assurer l'accès à certains besoins qui jadis inhibent leur élan et effort. Il faut dans ces conditions créer les conditions d'une vie relativement décente en dotant les sites d'installation d'eau, d'électricité, d'ouverture de voies d'accès et surtout

d'infrastructures dont ont besoin les entrepreneurs agricoles pour leurs activités. Ces besoins appellent aussi à la synergie des actions surtout en vue de faire la symbiose avec les actions des structures déconcentrées de l'Etat. Dans ce cadre, les activités ci-dessous sont envisagées :

- participer aux sessions de la conférence administrative départementale pour le plaidoyer en vue de la réalisation des infrastructures dans les zones d'installation des jeunes entrepreneurs ;
- encourager les privés à réaliser des infrastructures d'appui aux entreprises agricoles dans les zones d'implantation des jeunes ;
- réaliser des infrastructures de séchage, de conservation/ stockage et de commercialisation ;
- réaliser des barrages et des retenues d'eau pour la promotion des activités de contre saison ;
- aménager par site des aires pour les cultures de contre saison ;
- réaliser des points d'eau dans les zones d'implantation des entrepreneurs agricoles ;
- mettre en place des infrastructures de production d'énergie renouvelable (énergie solaire, Biogaz) dans les centres et les zones d'implantation ;
- appuyer la réhabilitation des pistes rurales pour désenclaver les zones d'implantation des jeunes entrepreneurs.

2.9 Zone d'intervention et groupes cibles du projet

2.9.1 Zone d'intervention

Le projet se veut le cadre de rayonnement de l'entrepreneuriat agricole pour stimuler le développement socioéconomique de tout le territoire béninois. Comme décrit dans la stratégie d'intervention, ce projet va créer des pôles de développement autour des centres Songhaï installés sur toute l'étendue du territoire. Ainsi, chaque village, chaque arrondissement, chaque commune participe à la mise en place d'un réseau de services sociaux et d'activités économiques qui lui assurent un bien être socio économique durable, le maintien des jeunes et la promotion d'un espace socioculturel soutenu. La figure 1 montre comment à partir des centres actuels et des nouveaux à créer, l'extension du réseau Songhaï sur le territoire national permettra de déboucher sur la naissance des villes rurales.

Toutefois, le point de départ de ce rayonnement est l'actuel positionnement des centres Songhaï. Ainsi, Savalou permettra de développer l'entrepreneuriat agricole dans une perspective de villes rurales dans les départements des Collines et du Zou. Au total une quinzaine de communes vont être ainsi arrimées aux activités du projet dans cette zone.

Le site de Parakou s'emploiera à créer un espace d'échanges et d'opportunités pour les communes de N'Dali, Parakou, Tchaourou, Pèrèrè, Sinendé, Bembéréké, Gogonou, Kalalé, etc. dans le but de rendre les frontières économiques perméables à la circulation des personnes, des biens et surtout des services sociaux de base utiles et nécessaires au ralentissement de l'exode rural et au maintien des jeunes et des femmes dans leur localité et à la durabilité des activités économiques.

De même, le renforcement des capacités du Centre Songhaï de Kinwédji (Lokossa), véritable carrefour entre le Couffo, le Mono et le Zou, permettra d'enclencher le même

processus pour l'ensemble des communes du Mono-Couffo et de quelques communes du Zou.

D'un autre côté, les zones non couvertes par le rayonnement de ces premiers sites seront dotées de nouveaux sites à créer. C'est le cas notamment des départements de l'Atacora-Donga, où d'anciens Centres de Promotion Rurale (CPR) seront réhabilités et convertis en Centre Songhaï. A moyen terme, toutes les zones agro-écologiques bénéficieront de nouveaux sites Songhaï.

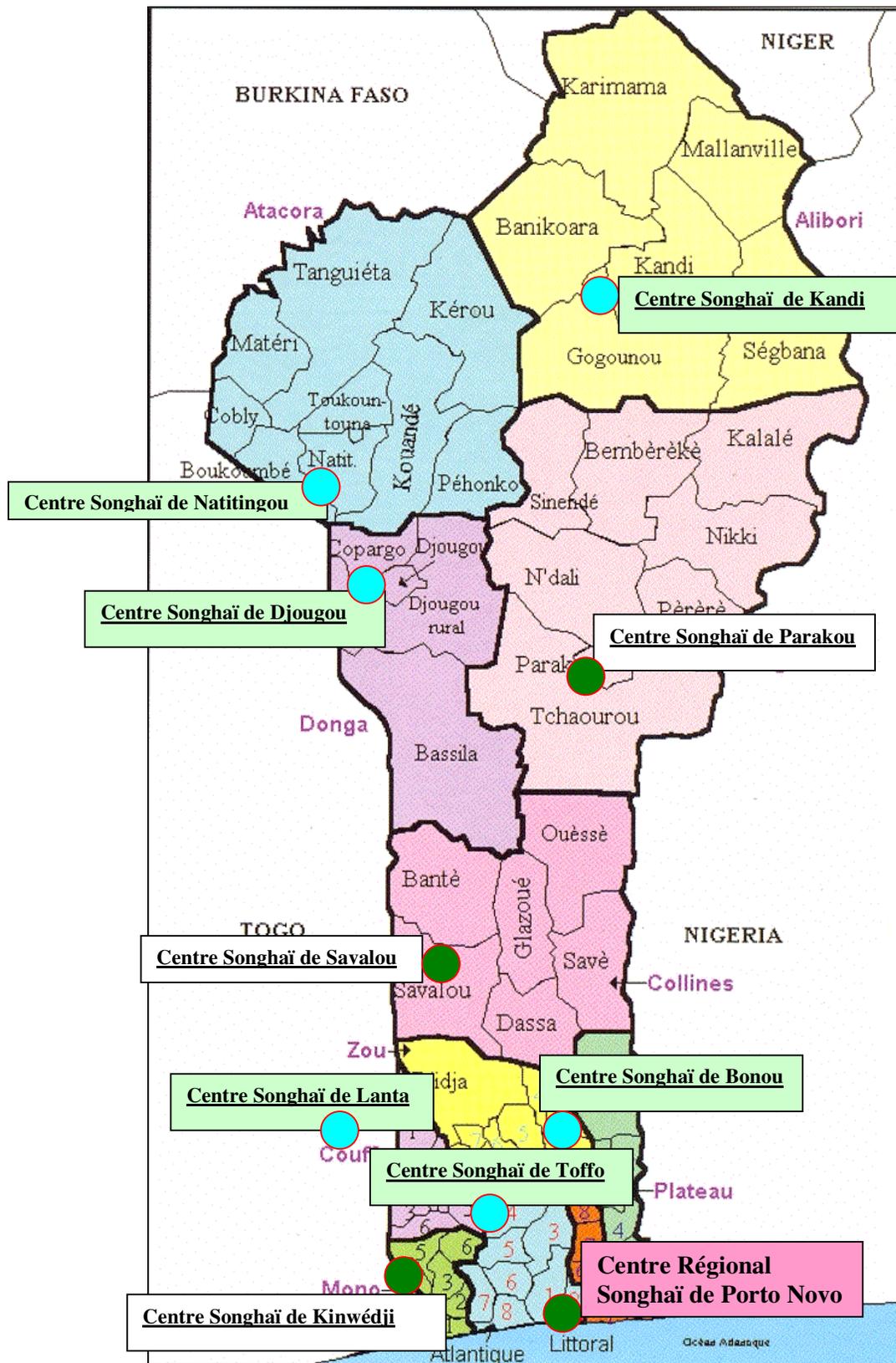
Au total, l'effet boule de neige qui va être mis en route dans toutes ces localités permettra aux centres Songhaï de contribuer significativement au développement des zones agro-écologiques à travers l'aménagement socioéconomique cohérent des sites et de leur environnement immédiat. Ceci permettra l'éclosion d'un espace de promotion des activités économiques mais aussi de satisfaction des besoins sociaux de base sur toute l'étendue du territoire national.

2.9.2 Groupes cibles

Le projet vise l'émergence d'une masse critique d'entrepreneurs qui enclenchent avec les populations une véritable révolution socioéconomique dans les zones rurales pour en faire de « véritables niches écologiques » où chacun trouve les conditions optimales pour une vie épanouie et prospère. A ce titre, les bénéficiaires directs du projet représentent les jeunes entrepreneurs, les ménages ruraux, les groupements organisés de producteurs et de transformateurs ainsi que les prestataires de services liés aux entreprises agricoles.

Il faut souligner que la population rurale des zones d'implantation des Centres est partie intégrante, actrice et bénéficiaire du projet. La création des villes rurales à partir du développement de l'agriculture élargira de manière notable la gamme des bénéficiaires qui se recrutent dans toute la population béninoise à court, moyen et long terme. Ainsi, les chercheurs, les PME/PMI, les fournisseurs à divers niveaux, les collectivités locales etc. tireront profit de ce projet.

Figure 1 : Zone d'intervention du projet et localisation des Centres Songhaï



III. Cadre de Ressources et de Résultats

Effets escomptés dans le Cadre de Ressources et de Résultats du Programme Pays				
<ul style="list-style-type: none"> Les populations défavorisées, notamment, les jeunes et les femmes ont un meilleur accès aux services financiers, aux marchés et aux technologies appropriées, en vue de la création d'emplois décents à travers la promotion de l'entrepreneuriat en milieu rural et le développement des filières agricoles 				
Indicateurs d'Effets selon le Cadre de Ressources et de Résultats du Programme Pays, y compris les données de base et les cibles:				
Domaine de résultat clé (tiré du Plan Stratégique 2008-2011): Promouvoir une croissance profitant à tous, l'égalité des sexes et la réalisation des OMD				
Partenariat Stratégique :				
Titre et Numéro d'Identification de Projet (N° ATLAS de l'Award):				
PRODUITS ESCOMPTEES DU CPAP	CIBLES DES PRODUITS (SUR LES ANNEES)	PRINCIPALES ACTIVITES	PARTIES RESPONSABLES	INTRANTS
<p>Produit 1 : Les structures en charge de la promotion de l'emploi disposent de ressources suffisantes et améliorent leurs prestations en faveur des jeunes et des femmes.</p> <p>Résultat 1</p> <p>Indicateur: Nombre de jeunes entrepreneurs formés</p> <p>Données de référence: 0</p> <p>Cible (Année 2014) : 1500</p> <p>Résultat 2 :</p> <p>Indicateur: nombre de technologies disponibles adoptés</p> <p>Données de référence: 0</p> <p>Cible (Année 2014) : 25</p>	<p>Cible (Année 2010) : 0 Cible (Année 2011) :130 Cible (Année 2012) :590 Cible (Année 2013) :1050 Cible (Année 2014) :1510</p> <p>Cible (Année 2010) : 0 Cible (Année 2011) :6 Cible (Année 2012) :16 Cible (Année 2013) :25 Cible (Année 2014) :25</p>	<p>Résultat d'Activité 1 : Des entrepreneurs agricoles capables de créer de la richesse sont disponibles</p> <p>Action 1.1 Réhabiliter et équiper les centres Songhaï existants sur les plans infrastructurels, techniques et organisationnels</p> <p>Action 1.2 : Construire et équiper des centres de formation selon le modèle Songhaï dans les diverses zones agro écologiques</p> <p>Action 1.3 : Développer un système de formation favorisant les échanges entre les centres de formation agricoles et universités du Bénin</p> <p>Action 1.4 Standardiser le contenu des formations</p>	<p>MPDEPP-CAG MAEP SONGHAÏ PNUD</p>	<p><i>Equipements : 11244381US\$</i> <i>Consultants : 214179 US\$</i> <i>Formations : 803170US\$</i> <i>Publications:535447 US \$</i></p>
		<p>Résultat d'Activité 2 : Les technologies d'amélioration de la productivité sont disponibles et adoptées par les entrepreneurs agricoles</p> <p>Action 2.1 : Développer des synergies entre les Centres Songhaï et les centres de recherche</p> <p>Action 2.2 : Créer au sein des Centres Songhaï de zones, des espaces de pré vulgarisation des technologies</p> <p>Action 2.3 : Vulgariser par ZAE des technologies améliorées de production, de stockage /conservation et de transformation</p>		
			SOUS- TOTAL 1	13 499 099 US\$

<p>Produit 2 : Des programmes d'appui à l'accroissement des investissements sont effectifs à travers le partenariat public privé ;</p> <p>Résultat 3 Indicateur: nombre d'entreprises développées Données de référence: Cible (Année 2014) : 500</p> <p>Résultat 4 Indicateur 4.1 : nombre d'entreprises prestataires de services suscités Données de référence: 0 Cible (Année 2014) : 25</p> <p>Indicateur 4.2 : nombre d'entreprises respectant les normes Données de référence: 0 Cible (Année 2014) : 100</p> <p>Indicateur 4.3 : réseau constitué et opérationnel Données de référence: réseau inexistant Cible (Année 2014) : réseau opérationnel</p> <p>Indicateur 4.4 : la plate forme est fonctionnelle Données de référence: plateforme inexistante Cible (Année 2014) : plateforme fonctionnelle</p> <p>Résultat 5 Indicateur: nombre d'infrastructures réalisées dans les zones d'implantation Données de référence: - Cible (Année 2014) : Nombre de points d'eau : 10</p>	<p>Cible (Année 2010) : 50 Cible (Année 2011) : 130 Cible (Année 2012) : 300 Cible (Année 2013) : 400 Cible (Année 2014) : 500</p> <p>Cible (Année 2010) :6 Cible (Année 2011) :9 Cible (Année 2012) :12 Cible (Année 2013) :18 Cible (Année 2014) :25</p> <p>Cible (Année 2010) :5 Cible (Année 2011) :30 Cible (Année 2012) :60 Cible (Année 2013) :100 Cible (Année 2014) :100</p> <p>Cible (Année 2010) : non Cible (Année 2011) : oui Cible (Année 2012) : oui Cible (Année 2013) : oui Cible (Année 2014) : oui</p> <p>Cible (Année 2010) : non Cible (Année 2011) : oui Cible (Année 2012) : oui Cible (Année 2013) : oui Cible (Année 2014) : oui</p>	<p>Résultat d'Activité 3 : Des entreprises agricoles performantes et adaptées aux diverses Zones Agro Ecologiques (ZAE) sont développées</p> <p>Action 3.1 : Identifier, négocier et discuter les modalités de cessions des zones d'implantation des jeunes entrepreneurs.</p> <p>Action 3.2 : Aménager et viabiliser des zones pour l'installation des jeunes entrepreneurs</p> <p>Action 3.3 : Accompagner les entrepreneurs agricoles à devenir des entreprises agricoles formalisées</p> <p>Action 3.4 : Structurer et dynamiser les réseaux d'entrepreneurs agricoles en vue de leur professionnalisation</p> <p>Résultat d'Activité 4 : Un mécanisme d'accompagnement et de soutien aux entrepreneurs agricoles est opérationnel</p> <p>Action 4.1 : Encourager la mise en place des services privés d'appui aux entreprises agricoles</p> <p>Action 4.2 : Documenter et vulgariser les normes en matière de qualité commerciale et sanitaire des produits agricoles</p> <p>Action 4.3 : Mettre en réseau les structures et les projets d'appui à l'entreprenariat agricole</p> <p>Action 4.4 : Créer et rendre opérationnelle la plateforme multiservices de Dassa-Zoumè</p> <p>Résultat d'Activité 5 : Les zones d'implantation des entreprises agricoles sont viabilisées et disposent d'infrastructures socioéconomiques adéquates.</p> <p>Action 5.1 : Participer aux sessions de la conférence administrative départementale pour le plaidoyer en vue de la réalisation des infrastructures dans les zones d'installation des jeunes entrepreneurs</p> <p>Action 5.2 : encourager les privés à réaliser des infrastructures d'appui aux entreprises agricoles dans les zones d'implantation des jeunes</p> <p>Action 5.3 : Réaliser des infrastructures de séchage, de conservation/ stockage et de</p>	<p>MPDEPP-CAG MAEP SONGHAÏ PNUD</p> <p>MPDEPP-CAG MAEP SONGHAÏ PNUD</p> <p>MPDEPP-CAG MAEP SONGHAÏ PNUD</p>	<p><i>Equipements : 2602140 US \$</i> <i>Formations : 52 043US \$</i> <i>Consultants :20 817 US \$</i></p> <p><i>Equipements :435897 US \$</i> <i>Consultations :43590US \$</i> <i>Plaidoyer : 43590 US \$</i> <i>Formations : 130769 US \$</i></p> <p><i>Equipements : 1649 000 US \$</i> <i>Plaidoyer : 47150 US \$</i> <i>Formations : 117790 US \$</i> <i>Consultations : 70675 US \$</i></p>
--	---	---	--	---

Retenues d'eau : 10 Nombre d'écoles : 5 Centre de loisirs : 5 Nombre de centres de santé : 3 Km de piste rurale : 100 km Magasins de stockage : 10 Sources d'énergie renouvelable : - panneaux solaires : 20 - digesteurs : 15	Cible (Année 2010) : Cible (Année 2011) : Cible (Année 2012) : Cible (Année 2013) : Cible (Année 2014) :	commercialisation Action 5.4 : Réaliser des barrages et des retenues d'eau pour la promotion des activités de contre saison Action 5.5 : Aménager par site des aires pour les cultures de contre saison Action 5.6 : Réaliser des points d'eau dans les zones d'implantation des entrepreneurs agricoles Action 5.7 : Mettre en place des infrastructures de production d'énergie renouvelable (énergie solaire, Biogaz) dans les centres et les zones d'implantation Action 5.8 : Appuyer la réhabilitation des pistes rurales pour désenclaver les zones d'implantation des jeunes entrepreneurs		
			SOUS- TOTAL 2	5 213 462 US \$
Produit 3 : Les opportunités de financement durable des activités productives sont accrues Résultat 6 : Indicateur : nombre d'entrepreneurs installés ayant accès au financement dans le cadre du projet Données de référence : 5% Cible (Année 2014) : 70%	Cible (Année 2010) : 10% Cible (Année 2011) : 25% Cible (Année 2012) : 40% Cible (Année 2013) : 55% Cible (Année 2014) : 70%	Résultat d'Activité 6 : Les entreprises agricoles créées ont un accès accru au financement Action 6.1 : Identifier les besoins en financement des entrepreneurs agricoles formés Action 6.2 : Favoriser l'accès des entrepreneurs formés aux sources de financement agricoles existants Action 6.3 : Mettre en place un fonds de soutien aux entrepreneurs agricoles	MPDEPP-CAG MAEP SONGHAÏ PNUD	<i>Consultants : 318426 US \$</i> <i>Formation : 636853 US \$</i> <i>Plaidoyer : 3184269 US \$</i> <i>Dotations au fonds :</i> <i>5 094 822 US \$</i>
			SOUS- TOTAL 3	6 368 527 US \$
Administration et Fonctionnement		Frais de personnel	PNUD	1 236 416
		Charges locatives	BN, PNUD	94 380
		Charges de communication	PNUD	18 880
		Acquisition de véhicule, matériel informatique et mobilier de bureau	PNUD	47 1915
		Fournitures de bureau	PNUD	47 191
		Divers	PNUD	18877
		SOUS TOTAL1		1 887 659
		FRAIS DE GESTION		1 428 030
		TOTAL administration et fonctionnement		3 315 689
		TOTAL GENERAL		28 396 777 US \$

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL 2010

PRODUITS ESCOMPTEES <i>Données de base, indicateurs et cibles annuelles associés</i>	ACTIVITES PLANIFIEES <i>Lister les résultats d'activités et les actions pour les réaliser</i>	AGENDA				PARTIES RESPONSABLES	BUDGET PREVU		
		T1	T2	T3	T4		Source de Financement	Code Budgétaire et Description	Montant \$ US
Produit 1 : Les structures en charge de la promotion de l'emploi disposent de ressources suffisantes et améliorent leurs prestations en faveur des jeunes et des femmes. Résultat 1 Indicateur: Nombre de jeunes entrepreneurs en formation Données de référence: 0 Cible Annuelle : 260	1. Résultat de l'activité : Des entrepreneurs agricoles capables de créer de la richesse sont disponibles								
	Action 1.1 Réhabiliter, équiper et rendre opérationnels les centres Songhaï de Parakou, Savalou et Kinwédji			X	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	Budget national	72200 Equipements 71305 Consultants 72700 Formations	150,000
	Action 1.2 : Conduire les études de faisabilité pour la création de nouveaux centres selon le modèle Songhaï dans diverses zones agro écologiques			X	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700 Ateliers	20,000
	Action 1.3 : Evaluer et redéfinir les modules de formation pour chacun des centres existants			X	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700 Ateliers 72700 Formations	20,000
	Action 1.4 : Appuyer l'élaboration de matériel didactique au profit des apprenants			X	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700 Formations 74200 Publications	20,000
	Action 1.5 : Recruter et former des jeunes entrepreneurs agricoles selon les avantages comparatifs de chaque centre			X	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	Budget national	71600 Allocation de subsistance 72500 Kit de l'apprenant	40,000
	Sous-total Activité 1								250,000
Total produit 1								250,000	
Produit 2 : Des programmes d'appui à l'accroissement des investissements sont effectifs à travers le	1. Résultat de l'activité : Un mécanisme d'accompagnement et de soutien aux entrepreneurs agricoles est opérationnel								

partenariat public privé ; Résultat 1 Indicateur 1.1 : nombre d'entreprises prestataires de services suscités Données de référence: 0 Cible annuelle : 6 Indicateur 1.2 : réseau constitué et opérationnel Données de référence: réseau inexistant Cible annuelle : réseau constitué Indicateur 1.3 : nombre d'entrepreneurs équipés Données de référence: 0 Cible annuelle : 45 Résultat 2 Indicateur 2.1 : zones d'implantation identifiées par zone agro écologique Données de référence: zones non connues Cible annuelle : zones d'installation répertoriées Indicateur 2.2 : les besoins en aménagement des zones d'installation sont connus Données de référence: besoins non connus Cible Annuelle : besoins en aménagement connus pour chacune des zones	Action 1.1 : Encourager la mise en place des services privés d'appui aux entrepreneurs agricoles				x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700 Formations	5,000
	Action 1.2 : Mettre en réseau les structures et les projets d'appui à l'entrepreneuriat agricole			x	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700: Ateliers d'échanges	5,000
	Action 1.3 : Mettre à disposition des entrepreneurs installés des équipements agricoles				x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	Budget National	72200 Abondement du fonds de soutien	40,000
	Sous-total Activité 1								50,000
	2. Résultat de l'activité: Les zones d'installation des entreprises agricoles sont identifiées et les études de base pour l'aménagement et la viabilisation de ces zones sont conduites								
	Action 2.1 : Identifier les zones d'installation des entreprises agricoles selon les zones agro écologiques et entreprendre les démarches de sécurisation foncière			x	x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	PNUD	72700 Ateliers d'échanges	5,000
	Action 2.2. : Réaliser les études d'identification des besoins en aménagement des zones d'installation				x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhaï, PNUD	Budget National	71305 Consultants 72700 Ateliers de validation	15,000
	Sous-total Activité 2								20,000
Total produit 2								70,000	

Produit 3 : Les opportunités de financement durable des activités productives sont accrues Indicateur 1.1 : supports de communication Données de référence : non disponible Cible Annuelle : réalisé et diffusé Indicateur 1.2 : nombre d'entrepreneurs formés Données de référence : 0 Cible Annuelle : 50	1. Résultat d'Activité : Les entrepreneurs sont informés sur les modalités d'accès au financement et formés sur le montage des dossiers de demande de financement								
	Action 1.1 : Réaliser des supports de communication et d'information sur les sources potentielles de financement			x		MPDEPP-CAG, MAEP, Songhai, PNUD	PNUD	71305 Consultants 74200 Publication	5000
	Action 1.2 : Former les entrepreneurs sur le montage de dossiers de demande de financement				x	MPDEPP-CAG, MAEP, Songhai, PNUD	PNUD	71305 Consultants 72700 Atelier de formation	5000
	Sous-total Activité 1							10,000	
	Total produit 3							10,000	
Administration et Fonctionnement	Frais de personnel			X	X		PNUD	71400	80,000
	Charges locatives			X	X		PNUD	73100	8,000
	Missions à l'intérieur			X	X		PNUD	71600	10,000
	Acquisition de véhicule, matériel informatique et mobilier de bureau						PNUD	72800	40,000
	Fournitures de bureau			X	X		PNUD	72500	2,000
	Divers			X	X		PNUD	74500	5,000
	Frais de Gestion 5%							75100	25,000
	Total Administration							170,000	
	TOTAL GENERAL							500,000	

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

5.1 Modalités de financement

Le coût global du projet sur les cinq ans s'élève à **14 851 514 125 FCFA (soit 28 396 777 US \$)** et sera financé par le Gouvernement du Bénin, le PNUD et d'autres partenaires. L'estimation des besoins financiers a été effectuée sur la base des résultats attendus au niveau de chaque intervention. Les besoins annuels de financement (en FCFA) se présentent comme suit :

Année	Besoins de financement	Gouvernement du Bénin	PNUD	Autres partenaires
2010	250 000 000	100 000 000	150 000 000	-
2011	4 669 491 750	1 838 500 000	373 500 000	2 457 991 750
2012	5 730 144 625	1 500 000 000	261 500 000	3 968 644 625
2013	3 035 936 500	1 500 000 000	261 500 000	1 274 436 500
2014	1 165 941 250	904 441 250	261 500 000	-
Total	14 851 514 125	5 842 941 250	1 307 500 000	7 701 072 875

Le projet sera réalisé dans un contexte de partenariat basé sur une approche de gestion participative axée sur les résultats, entre le MPDEPP-CAG, le Centre Songhaï et le PNUD Bénin. La mobilisation des ressources se fera par la méthode de coûts partagés. Cela suppose que le MPDEPP-CAG et le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) mettront la contribution du Gouvernement du Bénin à la disposition du PNUD pour gestion. Une convention de partage des coûts sera signée à cet effet entre le MEF, le MPDEPP-CAG et le PNUD.

5.2 Dispositif de coordination et de gestion

5.2.1 Modalités de mise en œuvre

Le Projet sera exécuté selon la modalité de gestion nationale (*NEX : National Execution*). Le PNUD-Bénin sera responsable de la gestion directe des ressources humaines, financières et matérielles générées à partir des fonds du projet. Le PNUD Bénin peut fournir à la demande de l'agence de réalisation les services ci-après : (i) identification et/ou recrutement de personnel pour le projet ; (ii) identification et facilitation des activités de formation, des études et des missions ; (iii) achats de biens et services. Les coûts des services d'appui, calculés sur la base du tarif universel du PNUD pour le recouvrement des coûts, seront imputés à la ligne budgétaire concernée.

Le partenaire technique de mise en œuvre du projet est le Centre Songhaï. A ce titre, il assure sur la base d'un cahier de charges convenu de commun accord avec le gouvernement et les partenaires technique et financiers, la supervision technique du projet à travers le coaching de l'unité de gestion du projet et la mise en cohérence des réalisations du projet avec les spécificités et les caractéristiques du label Songhaï. Il assure l'orientation des actions, leur programmation dans le temps et dans l'espace en synergie avec l'unité de gestion du projet.

L'administration globale du projet sera régie par les procédures et règlements du PNUD contenus dans le Manuel de programmation dans le contexte politique défini par son Conseil d'Administration. Le Plan d'Action de Programme Pays (CPAP) pour 2009-2013 entre le Gouvernement du Bénin et le Programme des Nations Unies pour le développement régira la gestion de ce projet.

5.2.2 Cadre institutionnel

Le projet sera mis en œuvre sous la tutelle du Ministère de la Prospective, du Développement, de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Coordination de l'Action Gouvernementale (MPDEPP-CAG). Cette tutelle doit être exécutée conformément aux fondements de la gestion de projet sous régime de PPP qui sont :

- (i) intégrer le savoir-faire et les méthodes de fonctionnement du secteur privé,
- (ii) faire évoluer les modes d'interventions des administrations, d'opérateurs directs vers un rôle d'organisateur, de régulateur et de contrôleur, pour finalement permettre la réalisation d'un équipement ou d'un ouvrage en améliorant le rapport qualité/prix.

Le Ministère de tutelle doit coordonner efficacement toutes les actions devant contribuer à l'aboutissement des actions du projet. Il doit permettre l'appropriation du projet par tous les membres du gouvernement. Il produira, sur la base du rapport de l'équipe de gestion, des rapports trimestriels et annuels au gouvernement pour présenter les actions menées par le projet, l'assistance que doivent apporter les autres ministères ou qu'ils ont déjà apportée afin d'atteindre les objectifs du projet.

5.2.3 Organes de gestion du projet

Les organes de gestion du projet comprennent :

- un **Comité d'Orientation des Politiques et Stratégies (C.O.P.S)** qui fait office de Comité National de Pilotage du Projet ;
- un **Comité Consultatif Régional (CCR)** installé dans chacune des zones d'implantation des Centres Songhaï au niveau régional (Parakou, Savalou, Kinwédji et les nouveaux centres à créer) ;
- un **Comité Technique de Gestion (CTG)** qui appuie l'équipe de projet dans la mise en œuvre des activités programmées ;
- l'**Unité de Gestion du Projet (UGP)** qui assure le fonctionnement au quotidien du projet à travers la mise en œuvre des activités programmées.

Le Comité d'Orientation des Politiques et Stratégies (Comité de Pilotage du projet) est un cadre de concertation des principaux ministères et autres acteurs de la vie socioéconomique du pays impliqués dans le projet. Cet organe veille à la mise en cohérence des options du projet avec les priorités stratégiques nationales et les aspirations des populations à la base. Le Comité National de Pilotage se réunit deux fois par an (ou plus en cas de besoin) pour examiner ou approuver tous les changements éventuels nécessaires à la bonne conduite des activités du projet. Ce comité est composé de : un représentant du MPDEPP-CAG, un représentant du PNUD, un représentant du Centre Songhaï, un représentant du MAEP, du Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale et de l'Administration et de l'Aménagement

du Territoire (MDGLAAT), un représentant du Ministère de l'Enseignement Secondaire, Technique et Professionnel (MESTP), un représentant du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), un représentant du Ministère de la Microfinance et de l'Emploi des Jeunes et des Femmes, un représentant du Ministère de la Santé Publique, un représentant du Ministère des Travaux Publics, un représentant du Ministère de l'Industrie, un représentant du Ministère du Commerce, un représentant de la Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin (CNAB), un représentant de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB), un représentant du Fonds National pour l'Emploi des Jeunes et des Femmes (FNPEEJ), un représentant de la plateforme des organisations paysannes, un représentant du réseau des entrepreneurs agricoles, et un représentant de chacun des autres partenaires qui participent au financement du projet. Le Comité de Pilotage est présidé par le Ministère de la Prospective, du Développement, de l'Evaluation des Politiques Publiques et de la Coordination de l'Action Gouvernementale.

Les Comités Consultatifs Régionaux (CCR) seront installés dans chacune des zones d'implantation des Centres Songhaï au niveau régional (Parakou, Savalou et Kinwédji ainsi que les nouveaux centres à créer). Le Comité Consultatif Régional veille à la mise en cohérence des aspirations des populations avec les objectifs du projet. Il est composé pour chaque zone d'implantation, du responsable du Centre Songhaï de la localité, d'un représentant de chacun des services déconcentrés de l'Etat, de représentants des organisations de producteurs au niveau communal et arrondissements, les ONG actives dans le secteur agricole et présentes dans la localité, un représentant des mairies des localités d'implantation.

Le Comité Technique de Gestion (CTG), qui est à cheval entre le cadre de gestion stratégique et le cadre de gestion opérationnelle, est compétent pour se prononcer sur les questions relatives (i) à la supervision globale du Projet, (ii) à l'évaluation de chaque étape terminée. Il se réunira une fois par trimestre et de façon ad hoc si les circonstances l'exigent, pour connaître et discuter des questions relatives aux plans de travail trimestriels ainsi que des différents rapports d'activités trimestriels et annuels proposés par les responsables désignés de l'Unité d'Exécution du Projet. En outre, le CTG analyse et soumet au PNUD, pour avis préalable, tous changements éventuels nécessaires à la bonne conduite de l'exécution des activités du Projet. Les membres de ce comité sont : Un représentant du MPDEPP, un représentant du PNUD, le Directeur du Centre Songhaï, un représentant du MAEP, un représentant du MDGLAAT, un représentant du Ministère de la Microfinance et de l'Emploi des Jeunes et des Femmes, un représentant du Ministère de l'Industrie, un représentant du Ministère du Commerce, le président du Conseil d'Administration de Songhaï Régional⁴ et un représentant d'autres partenaires qui participent au financement du projet. Le CTG est présidé par le Ministère chargé de la Prospective et du Développement.

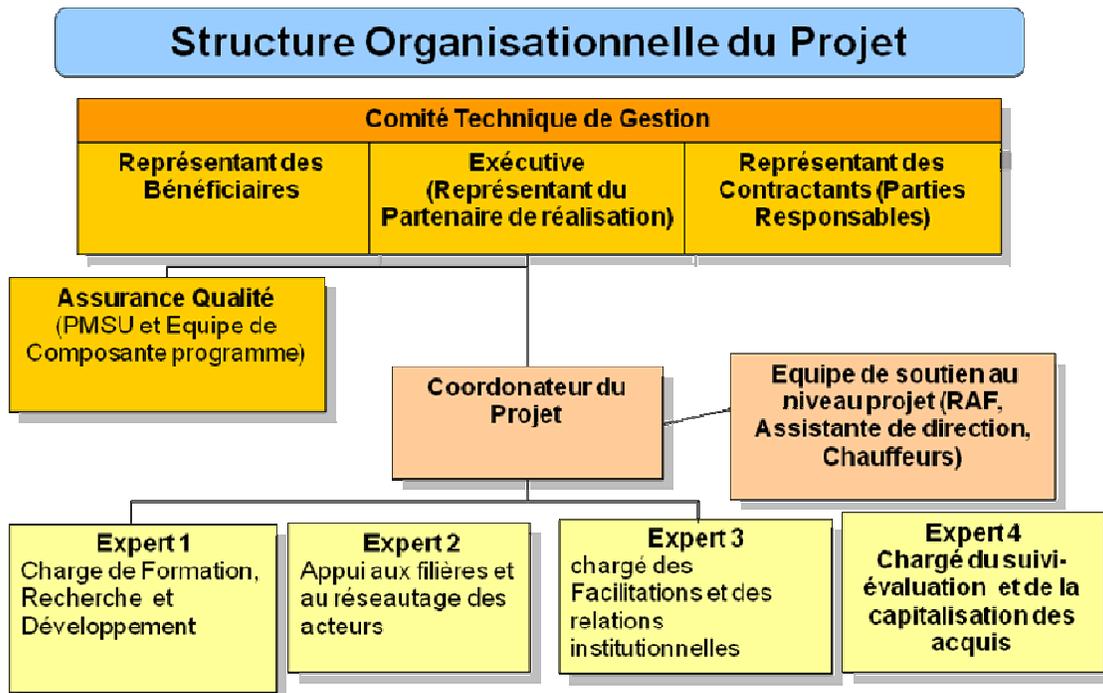
L'Unité de Gestion du Projet (UGP) assure la synergie dans le cadre de la gestion quotidienne des activités du projet. La mise en œuvre des activités et le déblocage des fonds se feront sur la base du plan de travail annuel approuvé par le comité technique de gestion. Les décaissements de fonds suivront les procédures du PNUD. A cet effet, le partenaire technique de mise en œuvre du projet, à travers l'UGP, doit soumettre tous les trimestres au Représentant Résident du PNUD, le formulaire d'Autorisation de

⁴ Sa participation se justifie par le besoin d'attester l'harmonie de la mise en œuvre du projet avec la philosophie, la mission et les perspectives de développement des activités du projet Songhaï Régional.

Financement et Certificat de Dépenses (FACE) qui rend compte des dépenses cumulées par trimestre des fonds avancés par le PNUD.

L'UGP comprend :

- Un coordonnateur
- Une Assistante de Direction
- Trois Experts responsables de composantes
- Un Expert en suivi-évaluation
- Un Assistant Administratif et Financier
- Deux chauffeurs



Le personnel du projet est donc constitué de deux grands groupes : le staff de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) et le personnel d'animation des centres. Le premier groupe de personnel assure la coordination des activités du projet mais aussi la liaison entre les différents partenaires techniques et financiers.

Le second groupe du personnel, qui est le plus important en effectif est constitué des agents devant animer les centres de formation à réhabiliter et à créer. Le succès du programme repose sur leur degré de maîtrise et de coordination des activités, leur pragmatisme et de leur goût du milieu rural. Ce personnel qui constituera le point d'appui de SONGHAI et de la coordination du projet sera recruté par ces derniers sur la base des critères clairs et spécifiques. SONGHAI, sera responsable du recrutement de ce personnel avec l'appui du personnel du projet. Ceci vise à renforcer les capacités d'encadrement des centres.

Pour les besoins de gestion de proximité du projet de la part des partenaires directs du projet, le travail technique et scientifique de l'équipe de gestion du projet se fera sous la supervision étroite du Directeur du Centre Songhaï. Ce dernier rend compte de

l'exécution du projet aux partenaires et à la structure de tutelle. Les relations de travail de l'équipe du projet avec le PNUD sont assurées par un point focal basé au Bureau du PNUD.

Le projet sera audité au moins une fois dans son cycle de vie, mais peut être audité tous les ans selon qu'il sera reflété dans le plan d'audit annuel préparé avec le Bureau des Audits et Investigations du siège du PNUD, conformément aux directives et termes de références mises à disposition par ce dernier. L'objectif principal de l'audit est de fournir à l'Administrateur du PNUD, une garantie en ce qui concerne l'utilisation correcte des ressources mises à disposition.

L'audit est une partie intégrante de la gestion financière et administrative du projet et fait partie du cadre de responsabilité du PNUD. Il est donc placé sous la responsabilité directe du Bureau Pays du PNUD. Il sera réalisé par un cabinet d'audit qualifié qui va produire un rapport d'audit et certifier les états financiers.

➤ ***Les accords de propriété intellectuelle et d'utilisation de logo sur les réalisations du projet.***

Droit d'auteur

Le PNUD détient le droit d'auteur et de reproduction de toutes les publications et autres matériaux qu'il commande dans le cadre de ses projets, que le texte soit écrit par un membre du personnel ou par un consultant rémunéré. La permission de reproduction peut être donnée aux médias, ONG, institutions académiques et autres, à condition que le PNUD soit dûment cité.

L'Accord de base entre le Gouvernement du Bénin et le PNUD établit en son Article III relatif à l'exécution des projets ce qui suit : « *le PNUD restera propriétaire du matériel technique et autre, ainsi que des approvisionnements, fournitures et autres biens financés ou fournis par lui, à moins qu'ils ne soient cédés au Gouvernement ou à une entité désignée par celui-ci, selon les modalités et à des conditions fixées d'un commun accord par le Gouvernement et le PNUD.*

Le PNUD restera propriétaire des brevets, droits d'auteur, droits de reproduction et autres droits de même nature sur les découvertes ou travaux résultant de l'assistance qu'il fournira au titre du présent accord. A moins que les parties n'en décident autrement dans chaque cas, le Gouvernement pourra toutefois utiliser ces découvertes ou ces travaux dans le pays sans avoir à payer de redevances ou autres droits analogues. »

Utilisation du logo

Le logo du PNUD doit être utilisé dans le respect des normes graphiques du PNUD et à des fins non commerciales. Avant impression de toute publication financée par le PNUD, il est recommandé de se référer au PNUD notamment au Chargé de Communication pour vérification du branding du PNUD.

Tout projet exécuté sur le terrain par le PNUD doit avoir pour seul logo le nouveau logo du PNUD. Si nécessaire, le nom du projet sera indiqué en toutes lettres à côté du logo (pas en dessous). Il ne doit pas y avoir de logos séparés ou autonomes. Il n'y a pas

d'exceptions à cette règle. Lorsque le projet est administré avec un partenaire, dont la participation doit être signalée par un élément visuel, le nouveau logo du PNUD doit être utilisé avec le logo du/des partenaire(s) seulement.

En cas de publication conjointe avec un ou plusieurs partenaires, tous les logos devraient figurer sur une seule ligne, en bas ou en haut de la première de couverture de la publication. Il faut veiller à assurer l'égalité visuelle de tous les logos, c'est-à-dire de ne pas faire ressortir un logo par rapport aux logos des institutions spécialisées ou organismes partenaires.

Respect de l'avis de non-responsabilité

Les publications du PNUD qui citent un auteur ou contiennent des opinions ou avis devraient contenir la déclaration suivante : « Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de leur(s) auteur(s) et ne représentent pas nécessairement celles des Nations Unies, y compris le PNUD, ni des Etats Membres. » Le nom des auteurs ne devrait jamais apparaître sur la couverture d'une publication.

VI. CADRE DE SUIVI ET EVALUATION

Le suivi du projet sera réalisé à travers les dispositions ci-après :

Au cours du cycle annuel

- Sur une base trimestrielle, une évaluation qualité, réalisée par l'équipe de projet sous la responsabilité du Team Leader doit permettre de reporter l'évolution des résultats d'activités.
- Le journal des problèmes doit être activé dans Atlas, et mis à jour régulièrement sous la responsabilité du Team Leader pour faciliter le suivi et la résolution des potentiels problèmes en vue d'une bonne gestion des changements au niveau du projet.
- Sur la base de l'analyse initiale des risques, le journal des risques sera activé dans Atlas et mis à jour régulièrement sous la responsabilité du Team Leader, en fonction de l'évolution de l'environnement externe qui peut affecter la mise en œuvre efficace, efficiente et dans les délais, des activités du projet.
- En fonction des informations ci-dessus reportées dans Atlas, le Rapport de Progrès du Projet qui est une sortie d'Atlas ou du Snapshot, sera soumis ensemble avec le Rapport Combiné des Dépenses chaque trimestre par le PMSU à la revue du Comité Technique, en vue d'amendement nécessaire avant l'examen semestriel par le Comité de Pilotage du Programme Cadre.
- Le journal des leçons apprises, doit être activé et régulièrement mis à jour sous la responsabilité du Team Leader pour assurer un apprentissage continu et une adaptation dans l'organisation et la planification du projet. Ceci permettra aussi la préparation du rapport des leçons apprises à la fin du projet.
- Un calendrier de suivi doit être activé dans Atlas et mis à jour au fur et à mesure pour capturer les événements importants de gestion du projet.

A la fin de chaque année

- **Rapport de Revue Annuelle:** Un rapport de revue annuelle doit être préparé par le Coordonnateur du Projet en collaboration avec le Team Leader Pauvreté et le PMSU, et partagé avec le Comité de Pilotage du Programme Cadre Pauvreté. Une exigence minimale de ce rapport est qu'il doit respecter le format standard Atlas des Rapports Trimestriels de Progrès, couvrant toute l'année avec chaque information mise à jour, ainsi qu'une synthèse des résultats atteints par rapport aux cibles annuelles.
- **Revue annuelle du Projet :** Sur la base du rapport ci-dessus, une revue annuelle du projet sera conduite dans le cadre de la revue du Programme Cadre, et ce au cours du quatrième trimestre de l'année, pour évaluer les performances du projet et analyser le Plan de Travail Annuel de l'année suivante. Dans la dernière année du projet, cette revue tiendra lieu de revue finale. Cette revue sera sous la responsabilité du Comité de Pilotage du Programme Cadre et impliquera d'autres parties prenantes. Elle permettra d'analyser le niveau de progrès des produits et leur contribution aux différents effets.

Les comptes du projet feront l'objet d'audit chaque année. Les résultats de chaque audit seront transmis au partenaire d'exécution et au PNUD. De plus chacun des

partenaires de réalisation recevra et analysera le rapport d'audit émis par les auditeurs. Le partenaire de réalisation présentera au PNUD dans les meilleurs délais une déclaration d'acceptation ou de rejet de toutes les recommandations d'audit. Il entreprendra des démarches dans les meilleurs délais afin de réagir aux recommandations de l'audit. Il rendra compte des démarches entreprises afin de mettre en œuvre les recommandations de l'audit.

Contrôle Qualité des Résultats d'Activité du Projet

Produit CPAP visé : Les structures en charge de la promotion de l'emploi disposent de ressources suffisantes et améliorent leurs prestations en faveur des jeunes et des femmes		
Résultat d'Activité 1	Des entrepreneurs agricoles capables de créer de la richesse sont disponibles	Date de début : 01-07-2010 Date de Fin: 31-12-2010
But	<i>Il s'agit de renforcer les capacités des jeunes par la formation fonctionnelle entrepreneuriale (formation, développement des ressources humaines) pour une transformation durable du tissu socioéconomique de leurs localités.</i>	
Description	<ul style="list-style-type: none"> -Recrutement du personnel de l'équipe de gestion du projet - Equipement de l'unité de projet -Renforcement des capacités des centres Songhaï existants -Sensibilisation sur le projet -Formation de la première vague d'élèves entrepreneurs 	
Critère Qualité	Méthode de Contrôle Qualité	Date de contrôle
L'équipe du projet est installée et opérationnelle	Rapport de prise de fonctions Contrats effectivement signés	Août 2010
260 jeunes entrepreneurs sont entrés en formation	Rapport de formation Visite sur sites	Octobre 2010

Produit CPAP visé : Des programmes d'appui à l'accroissement des investissements sont effectifs à travers le partenariat public privé		
Résultat d'Activité 1	Des entreprises agricoles performantes et adaptées aux différentes zones agro écologiques sont développées	Date de début : 01-07-2010 Date de Fin: 31-12-2010
But	<i>Mettre en place des mesures nécessaires pour la création effective d'entreprises par les jeunes formés</i>	
Description	<ul style="list-style-type: none"> -Réalisation des études sommaires d'aménagement -Structuration des producteurs et des prestataires de services agricoles 	
Critère Qualité	Méthode de Contrôle Qualité	Date de contrôle
50 entreprises développées	Rapport d'activités Visites sur sites	Décembre 2010
Résultat d'Activité 2	Un mécanisme d'accompagnement et de soutien aux entrepreneurs agricoles est opérationnel	Date de début : 01-07-2010 Date de Fin: 31-12-2010
But	<i>Mettre en place un mécanisme efficace d'accompagnement pour l'installation des jeunes entrepreneurs formés</i>	
Description	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à la mise en place des services privés d'appui aux entrepreneurs - Mise en réseau des structures et projets d'appui à l'entreprenariat agricole - Mise à disposition d'équipements au profit des entrepreneurs installés 	
Critère Qualité	Méthode de Contrôle Qualité	Date de contrôle

6 entreprises prestataires de service suscitées	Rapport d'activités Visites chez les prestataires de service	Décembre 2010
1 réseau de structures et de projets constitué et opérationnel	Rapport d'activités Rapport de séances des composantes du réseau.	Décembre 2010
45 entreprises sont équipées	Rapport d'activités Cérémonie de remise	Décembre 2010
Résultat d'Activité 3	Les zones d'implantation des entreprises agricoles sont viabilisées et disposent d'infrastructures socioéconomiques adéquates	Date de début : 01-07-2010 Date de Fin : 31-12-2010
But	<i>Il s'agit de viabiliser et de doter d'infrastructures, les zones d'installation des jeunes entrepreneurs afin de leur offrir un cadre de vie agréable et propice à la bonne conduite des activités productives</i>	
Description	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des études d'identification des besoins en aménagement des zones d'installation des jeunes - Information des structures compétentes sur les besoins en infrastructures et plaidoyer en vue de leur réalisation 	
Critère Qualité	Méthode de Contrôle Qualité	Date de contrôle
Besoins en aménagement connus pour chaque zone d'installation	Rapport final de l'étude sur l'identification des besoins en aménagement des zones d'installation	Décembre 2010
Participation effective à la session du CAD	Rapport de la session de la CAD	Décembre 2010

Produit CPAP visé : Les opportunités de financement durable des activités productives sont accrues		
Résultat d'Activité 1	Les entrepreneurs sont informés sur les sources et modalités d'accès au financement et formés sur le montage de dossier et de demande de fonds	Date de début : 01-07-2010 Date de Fin : 31-12-2010
But	<i>L'objectif visé est d'accroître les chances d'accès des jeunes entrepreneurs au financement adéquat en leur fournissant l'information et la formation nécessaires</i>	
Description	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des supports de communication et d'information sur les sources de financement disponibles - Formation des entrepreneurs sur le montage des dossiers de financement 	
Critère Qualité	Méthode de Contrôle Qualité	Date de contrôle
Des supports de communication sur les sources de financement sont disponibles	Support de communication Rapport d'activité	Août 2010
50 entrepreneurs formés sur le montage des dossiers de financement	Rapport de formation Visite sur sites	Octobre 2010

VII. Contexte Juridique

Ce document, ensemble avec le CPAP signé par le Gouvernement du Bénin et le PNUD et qui est incorporé par référence, constituent ensemble le document de projet conformément à l'Accord Standard d'Assistance de Base, et tous les arrangements du CPAP sont appliqués à cet document.

Conformément donc à l'Accord Standard d'Assistance de Base, la responsabilité de la sauvegarde et de la sécurité du partenaire de réalisation, de son personnel et de ses biens, ainsi que des biens du PNUD sous la responsabilité du partenaire, sont du ressort du partenaire de réalisation.

Ainsi il doit:

- a) Mettre en place un plan de sécurité approprié et le maintenir, en fonction de la situation sécuritaire du pays,
- b) Assumer tous les risques et devoirs relatifs à sa sécurité et à la mise en œuvre complète de son plan de sécurité.

Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place, et suggérer des modifications au plan si nécessaire. Tout échec à maintenir ou à implémenter un plan approprié de sécurité comme requis ci-dessous, sera considéré comme un manquement à cet accord.

Le partenaire de réalisation, s'accorde à prendre toutes les mesures nécessaires pour qu'aucun des fonds du PNUD reçus dans le cadre de ce projet ne soit utilisé pour soutenir des individus ou des entités associées au terrorisme, et que tout bénéficiaire de montant accordé dans le cadre de ce projet, n'apparaît pas dans la liste tenue par le Conseil de Sécurité, établie par la résolution 1267 (1999). Ce texte doit être contenu dans tout contrat ou accords avec des tiers dans le cadre de ce projet.

Annexe 1: JOURNAL DES RISQUES

Titre du Projet:	Award ID:	Date:
-------------------------	------------------	--------------

#	Description	Date d'Identification	Type	Impact & Probabilité	Mesures/Réponses de Gestion	Responsable	Elaborée, mise à jour par	Date de dernière mise à jour	Situation
1	Non coopération des structures agricoles	Octobre 2009	Autre: institutionnel	Probability : 3 Impact:2	Meilleure association des représentants des structures agricoles	PNUD	Equipe préparatoire	Juin 2010	Reducing
2	Compétition avec les projets de promotion agricole	Décembre 2009	Organisationnel	Probabilité : 3 Impact:2	Créer un cadre de concertation et d'orientation avec les différents projets	Equipe de gestion du projet	Equipe préparatoire	Juin 2010	no change
3	Non disponibilité des fonds du gouvernement	Décembre 2009	Financier	Probabilité : 3 Impact:5	Clarifier les lignes budgétaires en rapport le présent budget	PNUD	Equipe préparatoire	Juin 2010	no change
4	Conflit foncier possible au niveau des nouveaux centres Songhai à créer	Décembre 2009	Organisationnel	Probabilité : 2 Impact:3	Définir et valider les règles d'usus, fructus des nouveaux espaces Songhai	MAEP	Equipe préparatoire	Juin 2010	no change

Annexe 2 : Budget indicatif (en FCFA) pour la création d'un Centre Songhaï de 50 ha

1 Frais généraux		353000000
1.1 investissements		295500000
Acquisition et installation du site	1000000/HA	50000000
Château d'eau		10000000
Forage de points d'eau	2FORAGES	15000000
Voirie interne au site	5000/M LINEAIRE	50000000
Nettoyage (dessouchage, etc,)	50000/HA	25000000
Bâtiments administratifs	150M ²	25000000
Retenue d'eau	20HA	30000000
Clôture du site, décoration externe	FORF	10000000
Connexion au réseau électrique SBEE	FORF	30000000
Groupe électrogène	UN DE 75-110KVA	15000000
Installation des équipements d'énergie solaire et de biogaz	FORF	25000000
Motopompe	2	30000000
Matériel roulant	2BACH	30000000
1.2 fonctionnement		57500000
Frais généraux (carburant, entretien...)	3000000/AN	15000000
Fonds pour la recherche et Développement	5000000	25000000
Fourniture et matériels de bureau	2000000/AN	10000000
frais de communication	1500000/AN	7500000
Système de production		2 468 547 000
production végétale		167612000
investissements		112400000
Système d'irrigation SUR 8HA	3000000/HA	24000000
Installation de système de récolte et de gestion d'eau	0,5HA	10000000
magasins de stockage des récoltes	80M ²	16000000
Hangars pour machines agricoles	30M ²	30000000
Tracteurs & accessoires	2 TRAC	25000000
Motoculteurs	2UNITES	10000000
attelage	2ATTELAGES	24000000
Remorques	2	20000000
Petits matériels et équipements agricoles	FORF	50000000
Matériels génétiques	3000000/AN	15000000
Fonctionnement	20% DES INVEST	55212000
<i>Entretien et réparations</i>	<i>12840000/AN</i>	<i>25680000</i>
fonds de roulement production vivrière	3210000/AN	64200000
Assistance technique	2760600	25680000
fonds de roulement Production maraîchère	13803000	12840000
Fonds de roulement Agroforesterie	2760600	25680000
Fonds de roulement pour le compostage	1284000	25680000
fonds de roulement cultures émergentes (biocarburant, etc.)	1284000	25680000

production animale		327495000
investissements		210000000
Achat des reproducteurs		20 000 000
Aménagement de basse cour		3 000 000
Aménagement de pâturage pour les ovins bovins		1 000 000
Porcheries		30 000 000
bâtiments pour volaille (2 pdeuses; 2chairs,2 cailles)	600M ²	50 000 000
bâtiments pour lapin	120M ²	10 000 000
Bâtiment pour aulacode	120M ²	10 000 000
Escargoteries	45M ²	2 500 000
Etables pour ovins, capins, et bovins	100M ²	10 000 000
Magasins de stockage des aliments et équipements	80M ²	12 000 000
batteries pour élevage volaille		35 000 000
batteries pour élevage lapins		1 000 000
batterie pour élevage aulacodes		2 500 000
construction écloseseries	50M ²	18 000 000
Petits matériels et équipements d'élevage		5 000 000
Fonctionnement	55950000	117495000
<i>Entretien et réparations</i>	2797500	5595000
fonds de roulement pour volaille	44760000	89520000
Fond de roulement pour ovins caprins	500000	1000000
fonds de roulement pour bovins	500000	1000000
Fonds de roulement aulacodes	1000000	2000000
fonds de roulement pour lapins	5392500	10785000
fonds de roulement pour autres élevages	1000000	2000000
Fonds pour assistance technique	2797500	5595000
Production Piscicole et aquacole		110000000
investissements		100000000
ACHAT DES géniteurs et allévins		10000000
aménagement d'étangs piscicoles	400000/ETANG	4000000
aménagement des cages flottantes	10 CAGES	15000000
construction des bassins	0,5HA	25000000
construction d'écloseseries		18000000
construction de magasin de stockage		12000000
construction d'une asticoterie		5000000
Equipements piscoles		10000000
acquisition de pirogue motorisée		1000000
Fonctionnement		10000000
fonds de roulement pour tilapia		4000000
fonds de roulement pour silure		4000000
autres fonds de roulement		2000000
La transformation		530740000
investissements		379100000
atelier de transformation des fruits	80M ²	12000000
construction de séchoir à gaz et solaire	DEUX DE 0,5T	5000000

atelier de transformation des céréales et tubercules	40M ²		6000000
Pâtisserie	40M ²		6000000
atelier de fabrication des machines agricoles	DEUX DE 70M ²		21000000
atelier de transformation de viande et poisson	UN DE 80M ²		12000000
Provenderie	150M ²		22500000
Atelier d'abattage	50M ²		7500000
fumoir de viande et poisson	10M ²		1500000
chambre frigorifique	60M ²		9000000
petit laboratoire	20M ²		3000000
Magasin de stockage	120M ²		18000000
Moulins		2	2000000
FOUR ARTISANAL			3000000
Presses		2	600000
Equipements pour la réfrigération plus technologie de réfrigération passive			45000000
unité industrielle de transformation des R et T			40000000
unité industrielle de transformation du riz			30000000
unité industrielle produits laitiers			25000000
unité industrielle soja et autres oléagineux			30000000
unité industrielle de transformation des fruits			50000000
unité industrielle de conditionnement des céréales			30000000
FONCTIONNEMENT			151640000
fonds de roulement pour ateliers agro alimentaires		30328000	60656000
fonds de roulement pour ateliers de fabrication machines agricoles et maintenance industrielle		22746000	45492000
fonds de roulement pour ateliers de provenderie		22746000	45492000
Système de formation			1131500000
investissements			256000000
construction des salles de cours équipées	BAT DE 3CLAS		23000000
construction des dortoirs pour apprenants équipés	400M ²		40000000
construction des dortoirs pour stagiaires équipés	225M ²		25000000
construction des réfectoires équipés	340M ²		35000000
Construction d'une infirmerie équipée	40M ²		3000000
construction de salles de conférence équipée	500M ²		40000000
construction de salles multimédia & bibliothèque équipée	300m ²		35000000
Construction des salles POLYVALENTES (études et dortoirs+ MAGASIN OUTILS)	300M ²		45000000
aménagement des aires de loisirs équipés	0,5HA		10000000
Fonctionnement			538500000
fonds de roulement pour restauration et cadre de vie	2000/APPREN/JOUR		511 000 000
fonds de roulement pour activités pédagogiques	20000000/AN		10000000
fonds de roulement pour entretien et maintenance des infrastructures de formation	3500000/AN		17500000
Système des services			201 200 000

La commercialisation		57 500 000
construction d'un centre commercial		25 000 000
construction des postes de vente relais		12 500 000
installation d'une chaîne de froid		5 000 000
fonds de roulement pour la commercialisation		5 000 000
fonds de roulement pour marketing et stratégie commerciale		10 000 000
prestation de services agricoles		12 000 000
fonds de roulement pour prestation en machinisme		2 000 000
Fonds de roulement en conseil et assistance techniques		10 000 000
Diffusion des inputs génétiques		35 000 000
aménagement des aires protégées de production et de conservation des semences et pépinières		20 000 000
contractualisation de l'approvisionnement en inputs		10 000 000
Fonds de roulement pour les inputs génétiques		5 000 000
formation modulaire		
Développement de l'éco tourisme		61 100 000
Aménagement et installation d'un restaurant		40 000 000
Aménagement et construction des hébergements	2BAT POUR 2CATEG	15 000 000
aménagement du parcours de visite		5 000 000
fonds de roulement pour la restauration	100000/MOI PDT 6	600 000
fonds de roulement pour maintenance des installation d'accueil		500 000
développement du télé centre communautaire		35 600 000
construction des salles de navigation	50M ²	7 500 000
construction des salles de bureautique	20M ²	3 000 000
installation des VSAT		4 000 000
Acquisition du parc informatique	25ORD+SERV	6 700 000
fonds de roulement pour la bureautique		2 400 000
fonds de roulement pour les activités de navigation		12 000 000
Appui à l'installation des formés		337000000
fonds d'aménagement des sites de préinstallation /application (10HA)		150000000
fonds de crédit		75 000 000
fonds de suivi accompagnement	20000/TRIMEST/APPR EN	12 000 000
Fonds de mise en réseau et de formation continue		50 000 000
Fonds d'appui à l'accès aux marchés		50 000 000
Ressources humaines		573 000 000
PERSONNEL		543000000
Voyage et missions		20000000
Personnel d'assistance		10000000
IMPREVU		50000000
TOTAL ET FONDS POUR INSTALLATION		3 444 547 000

POUR UN TOTAL DE Six CENTRES sans les coefficients

20 667 282 000

ZONES ET COEFFICIENTS	COEFFICIENT	
ZONE NORD EST	1,5	5166820500
ZONE CENTRE	1,2	4133456400
ZONE NORD OUEST	0,85	2927864950
ZONE SUD	1	3444547000

CENTRES A CRÉER PAR ZONE	NOMBRE	
ZONE SUD	3	10333641000
ZONE NORD OUEST	2	5855729900
ZONE NORD EST	1	5166820500
TOTAL		21356191400

NB: le fonctionnement est sur deux ans pour les activités de production et sur les cinq ans pour les activités pédagogiques.

Annexe

GROUPES REPRODUCTEURS	MONTANT
PORCS	420000
PONDEUSES	8800000
CHAIR	1300000
BŒUF	3600000
OVIN	220000
CAPRIN	300000
CANRDS	80000
DINDES	67500
AULACODES	240000
LAPINS	100000
CAILLES	22000
TOTAL	15149500

ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE DU PERSONNEL CLE DU PROJET

COORDONNATEUR DU PROJET

1. Description des tâches

Le Coordonnateur du Projet aura pour principales tâches de :

- Coordonner les activités du projet. A cet effet, il mènera à bien toutes les tâches administratives et financières relatives à l'exécution du projet, y compris l'appui à la sélection du staff technique du projet, l'élaboration des cahiers de charges avec l'appui technique du PNUD, l'acquisition de tous les biens et services acquis du projet et de tous les contrats conclus avec les tiers ; le tout, en conformité avec les procédures de gestion convenues dans le document de projet signé entre le Ministère chargé du Développement et le PNUD.
- Animer un mécanisme de gestion axée sur les résultats en vue de garantir les performances attendues du Project management Unit et des différentes unités la composant.
- S'assurer sur le plan technique de la mise en œuvre des activités inscrites dans le plan de travail en collaboration avec les structures de mise en œuvre et le personnel technique (experts, consultants, comptable, secrétaire, chauffeur) dont il supervise le travail (contrôle de leurs plans individuels de travail, orientation et assistance, évaluation des performances). Il veille à maintenir un contact permanent avec toutes les structures.
- Préparer tous les documents de travail du projet. Ceci inclut le plan de travail annuel, les rapports trimestriels, le rapport annuel d'exécution, en concertation avec le staff technique et les structures partenaires. Ces rapports seront présentés aux membres du Comité Technique de Gestion du Projet. Il est par ailleurs responsable du respect des procédures de gestion budgétaire, des procédures de décaissement et de justification des fonds mis à la disposition du projet par le PNUD.
- Présenter une proposition de termes de référence des études, rencontres, ateliers et séminaires et les budgets afférents au PNUD pour avis préalable avant exécution.
- Assurer l'organisation générale des activités du projet en liaison avec les unités d'exécution: réunions -bilans dont il sera le secrétaire, tenue des ateliers et séminaires, production, publication et distribution de la documentation élaborée par le projet, etc.

2. Qualifications requises

- Etre titulaire d'un Diplôme de Troisième Cycle (DEA, DESS, Master, Ingénieur) en Economie, Agroéconomie, Planification, Gestion des Projets, ou toutes autres sciences sociales ;
- Avoir au moins dix (10) années d'expérience dont cinq (05) pertinentes de pratiques dans la gestion de projet d'envergure ou dans le domaine du développement agricole et des centres ou écoles de formation;
- Avoir une bonne connaissance des enjeux du développement agricole et de la problématique de la pauvreté au Bénin ;
- Expertise confirmée dans les politiques et programmes de renforcement des capacités des ressources humaines et de l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle ;
- Expérience pratique dans la coordination de l'action d'intervenants multiples sur le terrain et le développement d'approches innovantes dans le domaine du développement rural intégré ;

- Bonne capacité de négociation avec des partenaires multiples et variés (administration, société civile, secteur privé, partenaires au développementetc.) ;
- Maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, Outlook, PowerPoint et Internet).

3. Expériences

- Maîtrise du jeu des acteurs institutionnels (nationaux et collectivités locales) et des organismes de coopération internationale bilatérale et multilatérale;
- Capacité prouvée de coordination, de gestion participative et de suivi des projets ;
- Capacité de gestion, de coordination et de supervision d'équipes multidisciplinaires ;
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies constitue un atout.

4. Aptitudes

- Habileté à travailler de façon indépendante avec un haut degré de responsabilité et sous une haute et fréquente pression ;
- Esprit d'initiative et autonomie d'action ;
- Capacité d'analyse, de synthèse et de communication (orale et écrite);
- Maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, et Internet) ;
- Parfaite maîtrise du français ; bonne connaissance de l'anglais serait un atout ;
- Bonne pratique de la gestion axée sur les résultats.

1. Description des tâches

L'expert chargé du suivi évaluation a des missions aussi bien au niveau des centres de formation qu'au niveau des jeunes installés. Sous la direction du coordonnateur :

Au niveau de l'unité de gestion du projet

- Il élabore les fiches et planifie l'élaboration des programmes annuels de travail et budget
- Il suit les activités des différentes composantes et les évalue
- Il participe aux travaux de dépouillement et d'attribution des marchés
- Il élabore les fiches de suivi des composantes, des activités de formation et de production des centres
- Il rapproche par composante les points d'exécution physique et financière
- Il examine les divers marchés d'écoulement et leur pérennité à partir des indicateurs préétablis

- Il participe aux réunions de gestion de l'UGP ;
- Il coordonne la rédaction des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) du projet
- Il assiste les composantes dans la réalisation des objectifs du projet et surtout des indicateurs suivis par le PNUD et les autres bailleurs de fonds
- Il participe aux réunions de direction et aux autres activités qui lui seront confiées par la coordination du projet
- Il fournit tous les indicateurs exigés par les différents partenaires techniques et financiers
- Il prépare et exécute l'analyse des impacts des étapes de mise en œuvre du projet
- Il élabore et gère une base de données statistiques relatives aux centres, aux installés (les activités et les indicateurs sociaux des apprenants sortis de centres) ;

Au niveau des centres

- // élabore des fiches techniques de suivi des programmes de formation des centres
- Il évalue les productions annuelles des centres, les dépenses de fonctionnement, les recettes des différents secteurs ou domaines d'activités des centres;
- Il examine la rentabilité des activités de production et des services en rapprochant les besoins aux recettes de chaque centre ;
- Il évalue avec la coordination et la Direction de Songhaï globalement les centres du point de vue de leur viabilité et de l'orientation donnée à chaque centre ;
- Il participe aux côtés des composantes du projet à la mise en œuvre des plans de redressement de la situation diagnostiquée des centres

Au niveau des installés

- Il effectue des études périodiques sur la rentabilité des différentes activités par ZAE des entrepreneurs installés
- Il effectue des suggestions de redressement des activités des installés défailants aux responsables de la composante à partir des résultats des études
- Il suit les productions des installés, les indicateurs de performance économiques et sociaux par rapport aux OMD

2. Qualifications requises

Etre titulaire d'un Diplôme d'Agroéconomiste, un inspecteur planificateur, DEA ou Master en Economie, ou un économiste - statisticien

- Avoir une bonne maîtrise des méthodes de suivi participatif
- Avoir une parfaite connaissance de la méthodologie d'évaluation et de la gestion axée sur les résultats;
- Avoir une bonne maîtrise de la mise en place et de la gestion des bases de données socio-économiques
- Avoir une bonne maîtrise des méthodes et techniques statistiques et économétriques ;
- Avoir une maîtrise des critères technico économiques de la gestion des PME

3. Expériences

- Avoir une bonne connaissance des problèmes de l'agriculture et de *l'AGRO BUSINESS au Bénin* ;
- Avoir une bonne maîtrise des différentes zones agro écologiques du Bénin ;
- Avoir une bonne connaissance des politiques et stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté en cours au Bénin (OMD, DSRP, Alafia 2025 et autres politiques sectorielles)
- Connaître les missions et domaines de compétence du PNUD notamment les OMD, le DHD et le DSRP.
- Savoir utiliser les logiciels informatiques de base (Word, Excel, Outlook, des logiciels programmeurs, Power-Point et Internet).
- Maîtriser les logiciels de traitement de données comme Eviews et SPSS ou des logiciels équivalents.
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies constitue un atout

4. Aptitudes

- Maîtriser le français et avoir une bonne connaissance de l'anglais.
- Avoir une bonne capacité de rédaction et de communication.
- Pouvoir travailler en équipe dans un environnement multiculturel.
- Avoir l'esprit d'initiative et pouvoir faire preuve de professionnalisme.
- Avoir l'esprit d'équipe et de relation publique.

Expert chargé des Facilitations et des relations institutionnelles

1. Description des tâches

L'expert chargé des facilitations et des relations institutionnelles interviendra aussi bien au niveau des centres que pour l'installation des jeunes. Sous la direction du coordonnateur :

- Il facilite l'accès aux ressources productives des centres et des installés (terres surtout, intrants de meilleures qualités, etc.)
- Il participe à la recherche des terres et participe aux négociations sur la cession des terres pour la création de nouveaux centres et pour l'installation des jeunes formés ;
- Il prospecte le marché des équipements au niveau national et international
- Il participe aux négociations avec les institutions de financement rural et autres partenaires ;
- Il est chargé de l'harmonisation des relations avec les diverses institutions de l'Etat et des institutions privées ayant des actions dans le domaine de l'entrepreneuriat ;
- Il facilite la synergie des actions des différents partenaires, projets et des institutions intervenant dans l'entrepreneuriat et surtout dans l'entrepreneuriat agricole
- Il participe à l'élaboration des TDR pour l'acquisition des intrants et équipements aussi bien pour les jeunes que pour les centres, si possible ;
- Il participe à l'évaluation des dossiers de soumission des prestataires de services ; et l'assistant administratif
- Il facilite les échanges avec les communautés rurales et assure leur sensibilisation sur l'approche et les objectifs de SONGHAI et sur l'appropriation des villes vertes (villes du millénaire) ;
- Il participe aux négociations avec les mairies sur l'installation des jeunes et leur participation au fonds de développement;
- Il pilote la mise œuvre des centres de ressources et de services au profit des organisations professionnelles de producteurs.
- Il participe aux négociations sur les prix de cession des intrants et équipements en faveur des installés et des centres ;
- Il promeut les centres sur leurs capacités d'accueil, les aspects touristiques et leurs produits phares ;
- Il participe aux diverses tâches et travaux contribuant à l'atteinte des résultats du projet
- Etc.

2. Qualification requises

Le candidat ou la candidate devra posséder les qualifications suivantes :

- Un diplôme d'agroéconomiste, d'économiste financier (finance publique ou finance locale) DEA ou DESS en finance ou un master en communication ;
- Avoir un minimum de 5ans d'expérience dans les secteurs concernés et au moins trois ans dans l'appui aux entreprises agricoles (groupements, organisations paysannes, fédération)

- Expériences pratique dans la formation et l'appui direct aux groupements et organisations paysannes
- Avoir des notions sur le fonctionnement des marchés des intrants (engrais, semences, pesticide, etc.) au Bénin

3. Expérience

- Avoir une parfaite connaissance des problèmes des finances rurales et de l'accès des agriculteurs aux fonciers ;
- Avoir une parfaite connaissance des problèmes fonciers au Bénin
- Pouvoir travailler en équipe pluridisciplinaire et pluri culturel
- Avoir une bonne capacité de facilitation et de négociation.
- Capacité d'analyse, de synthèse et de de communication (orale et écrite);
- Maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, et Internet) ;
- Parfaite maîtrise du français ; bonne connaissance de l'anglais serait un atout ;

4. Aptitudes

- Habilité à travailler sous une haute et fréquente pression ;
- Esprit d'initiative et autonomie d'action ;
- Capacité d'analyse, de synthèse et de de communication (orale et écrite);
- Maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, et Internet) ;
- Parfaite maîtrise du français ; bonne connaissance de l'anglais serait un atout ;
- Avoir une expérience dans la gestion axée sur les résultats.

Expert en appui à l'installation des jeunes, aux filières agricoles et à l'aménagement des zones d'implantation

1. Description des tâches

L'expert chargé de l'appui aux filières et à la mise en réseau des acteurs des chaînes de valeurs surtout au niveau de l'installation des jeunes, mais aussi au niveau des centres. Sous la direction du coordonnateur :

- Il participe à l'identification des filières porteuses dans chaque Zone Agro Ecologique (ZAE)
- Il promeut ces filières à travers les dossiers de soumission et
- Il participe aux négociations des contrats de livraison des produits ou des marchés à terme et ou de fixation des prix des produits.
- Il prospecte le marché pour l'écoulement des produits et informe les producteurs sur la situation des marchés, les anticipations à effectuer ;
- Il contribue à la formation des apprenants sur l'élaboration des dossiers de crédit ou plans d'affaires
- Il participe avec les responsables de centre à l'élaboration des canevas des plans d'affaires
- Il assiste les formateurs afin de les amener à améliorer les performances des apprenants dans l'analyse financière de leurs activités ;
- Il élabore les TDR pour l'acquisition les études de faisabilité, les constructions et autres travaux de BTP pour les installations de jeunes.
- Il participe à l'évaluation des dossiers de soumission des prestataires de services
- Il participe aux plaidoyers auprès des institutions de l'Etat pour la réalisation des infrastructures nécessaires aux zones à viabiliser ;
- Il prospecte les marchés pour les énergies renouvelables (les nouvelles technologies en la matière, les
- Il met en réseau les divers acteurs d'une filière, surtout les installés d'une même spéculation élargie aux paysans des villages environnant le centre d'installation
- Il les forme aux techniques de négociation et les responsabilise progressivement dans ces types de travaux,
- Il participe aux négociations avec les mairies sur la participation des jeunes installés au fonds de développement;
- Il participe à la collecte des données nécessaires pour les calculs de rentabilité des activités agricoles des entrepreneurs agricoles par zone agro écologique,
- Il participe à l'élaboration des documents ou fiches de collecte des paramètres agricoles ;
- Il recherche participe aux diverses tâches et travaux contribuant à l'atteinte des résultats du projet
-

2. Qualifications requises

- Etre titulaire d'un Diplôme d'Agroéconomiste, DEA ou Master en Economie, Géographie
- Avoir une bonne maîtrise des méthodes d'analyse des filières et des chaînes de valeur ;
- Avoir une parfaite connaissance de la méthodologie d'évaluation de besoins basés sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) du Millénaire Project ;

- Avoir une bonne maîtrise de la mise en place et de la gestion des bases de données socio-économiques
- Avoir une bonne maîtrise des méthodes et techniques statistiques et économétriques ;

3. Expériences

- Avoir une bonne connaissance des filières agricoles au Bénin ;
- Avoir une bonne maîtrise des différentes zones agro écologiques du Bénin ;
- Avoir une bonne connaissance des politiques et stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté en cours au Bénin (OMD, DSRP, Alafia 2025 et autres politiques sectorielles)
- Connaître les missions et domaines de compétence du PNUD notamment les OMD, le DHD et le DSRP.
- Savoir utiliser les logiciels informatiques de base (Word, Excel, Outlook, Power-Point et Internet).
- Maîtriser les logiciels de traitement de données comme Eviews et SPSS ou des logiciels équivalents.
- Avoir une expérience avérée en calcul des marges et en analyse de l'intégration des marchés agricoles
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies constitue un atout

4. Aptitudes

- Maîtriser le français et avoir une bonne connaissance de l'anglais.
- Avoir une bonne capacité de rédaction et de communication.
- Pouvoir travailler en équipe dans un environnement multiculturel.
- Avoir l'esprit d'initiative et pouvoir faire preuve de professionnalisme.
- Avoir l'esprit d'équipe et de relation publique.

1. Description des tâches

L'expert en charge de la formation à l'entrepreneuriat et de la recherche- développement a, sous la direction du coordinateur pour principales tâches de :

1- Appuyer le fonctionnement des équipes des centres Songhaï du projet dans :

- La définition des cadres de fonctionnement des activités pédagogiques conformément aux normes de qualité à promouvoir par le projet
- La définition d'une politique de formation en cohérence avec les changements prônés par le projet
- La structuration et animation d'une capacité interne de gestion administrative des activités pédagogiques
- La formalisation d'un système d'ingénierie de formation pour une meilleure prise en compte des attentes sociales des populations bénéficiaires suivant un mapping social.
- La systématisation de la formation continue des intervenants du système et du suivi pédagogique

2 – Animer, un cadre de convergence/d'harmonisation et de synergie pour le développement de la culture entrepreneuriale à travers le réseau songhaï et le système éducatif national :

- Accompagner une intégration des activités pédagogiques des différents centres Songhaï sur le territoire national
- Contribuer à la diffusion et à l'appropriation de la culture entrepreneuriale de Songhaï auprès de la couche scolaire des zones d'implantation
- Stimuler des échanges de programmes entre les différentes entités de formation agricole du pays avec les centres Songhaï.
- Organiser des fora sur l'entrepreneuriat à l'échelle locale et régionale et nationale
- Appuyer l'ouverture de l'expérience entrepreneuriale du réseau Songhaï vers des acquis ou labels reconnus au plan international

3-Accompagner la mise en œuvre de la stratégie d'appui à l'installation/ insertion des entrepreneurs formés :

- Appuyer les centres dans le sens du développement des programmes de formation continue au profit des entrepreneurs installés et d'animation paysanne.
- Accompagner les centres dans le processus d'adaptation et d'amélioration des mécanismes d'appui- accompagnement des sortants des centres de formation à l'installation.
- Accompagner la structuration et la professionnalisation des réseaux d'entrepreneurs et de producteurs
- Animer un processus de constitution d'un corps professionnel d'appui conseil agricole dans les zones du projet et à l'échelle nationale.

4- Appuyer la promotion des innovations et technologies agricoles et leur appropriation par les entrepreneurs agricoles. Pour ce faire, il doit :

- Accompagner, la formalisation dans les centres Songhaï, des programmes et activités de recherche et développement, en liaison avec les centres de recherche et les institutions académiques

nationaux ou étrangers sur la base des thématiques relevant des contraintes à l'amélioration de la compétitivité des entrepreneurs agricoles.

- Définir des thèmes de recherche relatifs aux contraintes rencontrées par les agriculteurs par rapport à certaines technologies et les proposer aux centres de recherche et aux universités
- Appuyer la diffusion des innovations et technologies agricoles.
- Accompagner la définition des caractéristiques des pacs technologiques et leur mise en place dans les centres Songhaï comme support de la concrétisation de leurs fonctions de centres de ressources et d'incubation pour les entrepreneurs agricoles de leurs zones.

2. Qualifications requises

- Etre titulaire d'un diplôme universitaire en développement rural (Ingénieur agronome, Ingénieur agro économiste) avec un savoir faire en gestion des PME/PMI, en formation à l'entrepreneuriat ou sur les questions d'insertion économique des jeunes et en encadrement des organisations professionnelles agricoles.
- Avoir au moins 10 ans d'expériences dans la mise en œuvre des politiques de formation agricole et d'appui conseil aux entrepreneurs agricoles.
- Avoir une bonne connaissance de la problématique du développement rural et des innovations agricoles au Bénin.
- Une expertise confirmée dans l'administration de centre de formation à l'entrepreneuriat agricole.
- Expérience pratique dans la coordination de l'action d'intervenants multiples sur le terrain et le développement d'approches innovantes en vue de l'amélioration de la productivité agricole ;
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement des systèmes intégrés de production
- Bonne capacité de négociation avec des partenaires multiples et variés (administration, société civile, secteur privé, partenaires au développementetc.) ;

3. Expériences

- Maîtrise du jeu des acteurs institutionnels (nationaux et collectivités locales et des organisations des producteurs ou réseaux d'entrepreneurs) et des organismes ou institutions académiques et de recherche;
- Capacité prouvée, de gestion participative et de suivi des projets ;
- Capacité de travail avec des équipes multidisciplinaires ;
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies constitue un atout.

4. Aptitudes

- Habileté à travailler de façon indépendante avec un haut degré de responsabilité et sous une haute et fréquente pression ;
- Esprit d'initiative et autonomie d'action ;
- Capacité d'analyse, de synthèse et de de et de communication (orale et écrite);
- Maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, PowerPoint, et Internet) ;
- Parfaite maîtrise du français ;
- Bonne pratique de la gestion axée sur les résultats.

1. Description des tâches

L'Assistant Administratif et Financier du Projet a pour principale mission d'appuyer le Coordonnateur dans la gestion administrative et financière du Projet en rapport avec les activités programmées et dans le strict respect des procédures de gestion en vigueur au PNUD. Il doit produire des rapports financiers trimestriels relatifs aux dépenses du projet. Il sera aussi chargé du suivi de l'utilisation des matériels, fournitures et autres équipements du projet.

De façon spécifique, il a pour tâches de :

- Apporter un appui logistique à l'organisation des séminaires, ateliers et formations,
- Préparer les plans de décaissement (annuel et trimestriel);
- Élaborer, exécuter et suivre les passations de commandes de travaux, de biens et services;
- Réceptionner les livraisons de biens et certifier les différentes prestations ;
- Préparer les demandes de paiement à adresser au PNUD ;
- Assurer et/ ou superviser la gestion de la caisse de menues dépenses du Projet;
- Assurer et/ ou superviser la gestion des fournitures de bureau;
- Préparer les rapports financiers trimestriels suivant les procédures de gestion du PNUD ;
- Faire le suivi budgétaire du projet et un bon classement des pièces comptables du projet ;
- Préparer les différentes révisions budgétaires;
- Assurer et/ou superviser l'organisation des déplacements des acteurs du projet ;
- Gérer les biens mobiliers et immobiliers appartenant au Projet;
- Assurer l'inventaire théorique et physique des ressources matérielles ;
- Assurer le contrôle du mouvement et de l'entretien du véhicule et autres moyens de déplacement;
- Gérer les stocks de tickets valeurs de carburant et autres lubrifiants ;
- Gérer le dossier du personnel (fiche de présence, gestion des congés);
- Préparer les missions d'audit des comptes du Projet;
- Assurer toute autre tâche spécifique à lui confiée.

2. Qualifications requises

- Etre titulaire d'un Diplôme de Brevet de Technicien Supérieur (BTS) en Comptabilité- Gestion ou tout autre diplôme équivalent ;
- Avoir une bonne maîtrise des méthodes /outils de gestion spécifiques en matière administrative et financière.

3. Expériences

- Avoir au moins cinq (05) années d'expérience et de pratique de gestion en matière administrative et financière ;
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies serait un atout.

4. Aptitudes

- Maîtriser le français et avoir une bonne connaissance de l'anglais ;

- Avoir une maîtrise des logiciels informatiques usuels (Word, Excel, PowerPoint, Outlook et Internet) ;
- Avoir une bonne capacité d'analyse et de synthèse ;
- Avoir une bonne capacité de communication (orale et écrite), d'organisation et de travail dans les délais ;
- Avoir l'esprit d'initiative et être capable de travailler en équipe et sous pression ;
- Bonne pratique de la gestion axée sur les résultats.

CHAUFFEUR

1. Description des tâches

Sous la supervision directe du Coordonnateur de Projet, le titulaire exécute les tâches suivantes :

- Conduire les véhicules du Projet pour transporter le personnel autorisé ;
- Distribuer et aller chercher du courrier, des documents et d'autres objets à des heures régulières ;
- Accueillir le personnel officiel à l'aéroport et faciliter les formalités d'immigration et de douanes selon les besoins ;
- Veiller à la propreté et à l'entretien quotidiens du véhicule affecté : vérifier l'huile, l'eau, la batterie, les freins, les pneus, etc. ;
- Tenir le registre des voyages officiels, du kilométrage quotidien, de la consommation d'essence, des vidanges, des graissages, etc. ;
- Veiller à ce que les formalités prévues dans les dispositions réglementaires soient remplies en cas d'accident ;
- Exercer d'autres fonctions selon les besoins.

2. Qualifications

- Diplômes ou équivalences : Niveau BEPC ou équivalent, Permis de conduire, connaissance du code de la route et aptitude à effectuer de petites réparations d'automobiles

3. Expériences

- Expériences et compétences requises : au moins 5ans d'expérience comme chauffeur ; bons antécédents de conduite ;

4. Aptitudes

- Connaissances linguistiques : Bonne connaissance du français, connaissance de l'anglais serait un atout.
- Une expérience antérieure dans le Système des Nations Unies constitue un atout.

Annexe 4 : Présentation du centre SONGHAI

1-Généralités

Songhaï est une ONG dont les activités entrent dans le domaine de la Formation, la Production et la Recherche et Développement, en Entrepreneuriat Agricole et en agro business. Il a pour objectif de susciter l'émergence d'une nouvelle société africaine, qui repose sur des dynamiques socioéconomiques à promouvoir et développer à partir des zones rurales. Songhaï promeut un type d'économie sociale axée sur un devoir de solidarité. Il s'agit d'un projet de société visant à rendre les pauvres producteurs ; Il a développé depuis 25 ans un « **modèle de production agrobiologique et de formation fonctionnelle à l'entrepreneuriat agricole** ». Cette institution de promotion du développement durable par l'entrepreneuriat des jeunes, a pour mission fondamentale d'être un espace de vulgarisation de modèles socioéconomiques viables. Songhaï est dans une dynamique d'aménagement économique du territoire à partir de sa stratégie d'érection des villes rurales vertes dans chaque zone agro écologique du territoire. Au plan juridique, songhaï est dotée d'une personnalité juridique d'ONG ayant son Agrément administratif et son accord de siège avec le gouvernement Béninois le 11 Mai 1990.

Le centre Songhaï est conçu et fonctionne comme une institution novatrice équipée pour animer les interrelations entre la recherche fondamentale, la recherche appliquée, les PME et les petits exploitants en leur facilitant l'accès aux chaînes d'approvisionnement nationales, régionales, aux chaînes d'agrobusiness et d'agro-industrie. La vocation principale de Songhaï est d'œuvrer pour l'avènement d'une masse critique d'entrepreneurs capables de créer la richesse à partir de la valorisation des ressources locales disponibles. Aussi, l'approche stratégique de Songhaï vise-t-elle à :

- ✓ Libérer la capacité de production des populations rurales et leur offrir un environnement incitatif concourant à des solutions adaptées à leurs réalités : cet environnement incitatif consisterait entre autre à : développer des moyens de production efficaces (infrastructures, équipements, routes...) et des systèmes de production intégrés
- ✓ Développer des mécanismes de reconnexion des plus pauvres au système économique et au processus de définition des choix nationaux ayant un impact sur leurs destinées.

Les principales activités des centres sont les suivantes :

1. Formation et consultation / accompagnement : paysans, jeunes déscolarisés, cadres d'organisations nationales / internationales, staff gouvernementaux
2. Réseau d'entrepreneurs / plateforme d'échanges : entrepreneurs installés dans leur région, réseautage avec d'autres mouvements paysans, échange d'information, inputs de production et marketing.
3. Production agrobiologique : agriculture, élevage et pisciculture – système intégré agrobiologique ; atelier de production sur les centres qui servent de base à la formation
4. Recherche – Action : valorisation des ressources locales et absorption sélective de nouvelles technologies : biogaz, énergie solaire, fabrication de matériel agricole, NTCl, etc.

Ainsi les centres Songhaï forment de façon très pragmatique des entrepreneurs agricoles et animent un réseau de producteurs sur l'ensemble du pays. Ce tissu d'entrepreneurs évoluant dans l'agrobusiness, a pour vocation non seulement de gérer des entreprises privées viables mais également d'entraîner les paysans et autres acteurs de leur région dans une dynamique socioéconomique large et coordonnée. En effet ces pôles dynamiques visent à rendre possible un entrepreneuriat rural et moteur de la croissance rurale, rendant ainsi la vie en milieu rural plus attractive et limitant de ce fait l'exode des jeunes vers les centres urbains déjà saturés.

2- Spécificité du modèle Songhaï

Le modèle Songhaï est basé sur les interrelations entre les ressources de l'environnement, l'agriculture, la technologie, les services et l'industrie. Il intègre également, de manière explicite un composant développement des capacités humaines. Cette dernière se présente comme un ensemble intégré de techniques de gestion, fondées sur les valeurs de leadership et le développement des compétences entrepreneuriales. Dans la pratique, le modèle encourage l'utilisation des ressources locales, la combinaison de pratiques agricoles traditionnelles et modernes, l'adaptation des technologies ainsi que la diversification des activités. Grâce à ces pratiques, Songhaï intègre les concepts "zéro déchet" et "productivité totale" en ayant recours à des pratiques agricoles biologiques et écologiques. Ainsi, le modèle Songhaï offre des opportunités aux communautés rurales en vue de l'utilisation et de la gestion durable de leurs ressources tout en favorisant le développement économique local. Le modèle Songhaï intègre trois composantes de développement:

- Implication des centres agricoles financièrement et écologiquement de façon durable dans la transformation des produits primaires.
- Formation des agriculteurs aux qualités d'entrepreneurs et de leaders socio-économiques en mettant l'accent sur les concepts "zéro déchet" et "productivité totale", tout en y incluant le technique pré et post récoltes.
- L'accès à une communauté d'agriculteurs formés et diplômés qui créent des pôles d'entreprises agricoles et qui gèrent leurs propres fermes, à travers un réseau fournissant des services et l'accès aux marchés.

Au total, la mission de Songhaï est de promouvoir une trajectoire novatrice de la croissance rurale en se formalisant lui-même comme une entreprise mère s'appuyant sur un parc technologique et un parc industriel pour impulser des filières agricoles et par agricoles intégrées. Dans cette perspective, la stratégie de fonctionnement est, sur la base des attributs ci-dessus d'assurer le développement de la culture entrepreneuriale à travers le renforcement de capacité des acteurs en se constituant en un centre de ressources et de services pour les entrepreneurs.

3- Analyse des facteurs déterminants du Système Songhaï

Depuis sa création en 1985, Songhaï s'est efforcé à mettre au point des innovations technologiques adaptées à toutes les catégories d'acteurs ruraux. Au niveau de la maîtrise de la fertilité et de la fertilisation des sols, de la mécanisation des opérations culturales, du séchage des produits ou de la transformation agroalimentaire, les technologies mises au point et diffusées par Songhaï prennent en considération les réalités du plus grand nombre d'acteurs. Le système de production intégré de Songhaï permet par ailleurs à chacune des communautés locales et à notre pays, de tirer profit de nos avantages comparatifs.

3.1- L'approche zéri

La thèse de Songhaï est basée sur la conviction selon laquelle la croissance dans un système durable dépend de la redistribution et de la réutilisation des matières dans le réseau. Dans l'optique d'une croissance durable, Songhaï s'est investi dans l'élimination des contraintes liées à la disponibilité et l'accessibilité de l'énergie et principalement de l'énergie écologiquement propre, basée sur le recyclage des sous produits des unités de production. En effet, dans le contexte actuel du développement de l'Afrique pour arriver à déclencher la croissance rurale, tel que l'ambitionne le présent projet nous sommes obligés de maîtriser la production et la distribution de l'énergie ; Car, la croissance envisagée exige l'augmentation de l'utilisation de l'énergie de 7% à 8% par an. Aussi, Songhaï s'est-il assigné pour mission la maîtrise de

l'énergie renouvelable pour les zones rurales et les PMI/PME. Sur le front des énergies renouvelables songhaï développe toute une panoplie d'alternatives allant du biogaz à l'énergie solaire. Actuellement, Songhaï met en place un dispositif pour la transformation du biogaz en électricité.

3.2 L'approche de création de richesse

➤ *Une vision holistique de la création de richesse*

Songhaï a une riche expérience en matière de promotion d'agro business. Cette expérience a démontré que pour impulser une dynamique d'agro business, il faut simultanément agir sur quatre principaux leviers que sont : (i) le développement des compétences des acteurs locaux ; (ii) l'accélération de l'adoption des technologies performantes et adéquates pour le relèvement du niveau de productivité, de compétitivité et de production des biens et services conformes aux attentes du marché local ; (iii) le déploiement des politiques et stratégies adaptées pour la prise en compte des niches de marchés correspondants aux besoins spécifiques des populations locales et de sa frange la plus défavorisée en particulier ; et (iv) l'intégration économique régionale.

C'est la prise en compte de ces quatre leviers qui fonde l'option de Songhaï pour la promotion des modèles de villes rurales vertes et de grappes de filières agricoles intégrées. Le modèle de ville rurale, dans son essence constitue un véritable « *one stop market* » en même temps qu'un espace de production organisé dans une logique de chaîne de valeur économique. Le schéma ci-dessous en donne en illustration :

➤ *Une expertise en matière de transformation agroalimentaire, d'information sur les marchés et de démarche qualité*

En matière de transformation agroalimentaire, les activités de Songhaï sont entre autres : la transformation des produits agricoles comme les : fruits, légumes, viandes, oléagineux, laitage... Songhaï dispose également des unités de transformation de noix d'anacarde, de riz et de soja ; de fabrication des machines et outils agricoles ; et d'artisanat.

Au sujet du système d'informations sur les marchés, Songhaï dispose également d'une certaine expertise. En effet, le système d'information sur les marchés comme les prix des produits, les volumes commercialisés et les conditions climatiques joue un rôle important dans l'amélioration des performances de l'agrobusiness et des industries agroalimentaires. Songhaï, au cours du quart de siècle d'expérience a cumulé une bonne connaissance du terrain avec une capitalisation d'information sur les marchés agricoles tant au plan nationale qu'au plan international. Cette expertise sera fournie par le Centre Songhaï au niveau du partenariat à mettre en place dans la mise en œuvre du projet.

Concernant la démarche qualité, Songhaï est reconnu en tant que tel par des partenaires tels que l'UNIDO, l'UEMOA, KRAFT pour promouvoir et développer des technologies conformes aux normes internationales et aux exigences de la traçabilité. Par ailleurs, la qualité sanitaire des aliments est un élément important de la sécurité alimentaire, de la santé publique et de la compétitivité des produits. En conséquence, très peu de pays africains ont élaboré des outils de réglementation et mis en place des mécanismes qui correspondent aux exigences internationales de normalisation CODEX (établies par la FAO et l'OMS à travers le programme de normes alimentaires en 1963, la commission du Codex Alimentaire qui a mandat de protéger la santé des consommateurs et de faciliter le commerce des aliments à travers la définition des normes internationales des aliments). Dans cette perspective, le centre Songhaï va fournir les expertises suivantes :

- la promotion des politiques de qualité alimentaire dans toutes les étapes de production ;

- le développement des laboratoires d'analyse et du contrôle de qualité des aliments ;
- Participation aux normes ISO
- Conformité aux normes ISO 22000, HACCP et la capacité de traçabilité des produits
- Communication et implication participative des parties prenantes (incluant les industries, le gouvernement et les consommateurs)
- Coopération nationale, régionale et internationale

Dans ce sens, le projet de l'UEMOA de créer à Songhaï, le laboratoire régional de contrôle de qualité va sans nul doute renforcer ce positionnement de Songhaï pour faire face au problème de la standardisation qui mine l'agrobusiness au Bénin.

➤ **La mise en réseau et l'appui aux entrepreneurs agricoles**

La structure qui orchestre la mise en œuvre de paquets de facteurs incitatifs de la productivité au profit du réseau de producteurs allié à cette sorte de marché intégré que représentent les villes rurales Songhaï est la centrale d'achat. La Centrale d'achat a pour objectifs :

- d'identifier des cibles de paysans et les accompagner dans la production de spéculations porteuses comme : le soja, le riz, le maïs en améliorant le rendement à travers l'apport de semences de haute performance,
- faire la collecte des produits et en assurer son écoulement et sa transformation.

L'ambition de Songhaï est que les activités de la centrale d'achat débouchent sur la structuration d'une véritable sous-traitance multisectorielle (primaire, secondaire et tertiaire) à l'intérieur des zones agricoles et entre Zones.

4- Approche Songhaï en matière de développement du capital humain

4-1 Profil d'un membre de Songhaï

Dans la philosophie de développement de Songhaï, le capital humain constitue un facteur critique de succès ; A cet effet rappelons que la stratégie repose sur la construction des villes rurales vertes qui, en elles mêmes, constituent des espaces d'autopromotion socio économique communautaire, de développement durable et de vulgarisation pour la culture du succès au sein des populations africaines. La finalité du déploiement des activités de Songhaï est que chaque communauté africaine arrive à quitter la logique de pauvreté actuelle pour aller dans une logique de production. C'est ce qui justifie, le statut de Songhaï en tant qu'institution novatrice, de Centre d'incubation, et surtout sa philosophie de développement basée sur la notion d'économie de communion.

L'économie de communion repose sur la solidarité et se traduit en rapports économiques renouvelés entre des hommes, des sociétés et des communautés. Elle fait appel en chaque membre de Songhaï à la « culture du don » reçu, partagé, transmis. Les principaux éléments de l'avènement de l'économie de communion sont :

- la compétence des acteurs appelés à être les animateurs de la gestion du bien commun
- le sens de l'efficacité/efficience dans la mise en œuvre des principaux leviers de création de la richesse socio-économique
- le dynamisme d'engranger des plus-values des bénéficiaires du processus de production de biens et services amorcés, mais dans une logique de réinvestissement car le socle et la spécificité de l'économie des biens est la mise en commun des bénéfices pour la redistribution et l'accroissement des moyens de production.

Il apparaît donc clairement que les ressources humaines constituent un facteur déterminant dans la réalisation de la mission de Songhaï. Mais plus que du nombre, il s'agit de la qualité, du profil approprié compte tenu de l'option philosophique de développement de Songhaï axée sur la communion du bien. Les ressources humaines de Songhaï se doivent d'être mues, par une dynamique permanente de mentor-mentee, c'est-à-dire, par une connivence entre formateur et formés, dans un contrat de résultat. Aussi, doit-il exister une moule spécifique à la gouvernance d'une institution novatrice comme Songhaï et constituée d'un alliage de parapluie de valeurs et de chaîne de valeurs économiques, qui permet de forger au sein de la communauté Songhaï, une culture de groupe sous-tendue par la dialectique « être plus » et « avoir plus ».

Eu égard à tout ce qui précède, le processus de montage et de montée des ressources humaines à Songhaï obéit à une progression d'appropriation de la vision, de la mission et de la philosophie de Songhaï comme base d'expression du professionnalisme qui permet à chaque membre de constituer, là où il est positionné, une solution pour Songhaï. Le statut de centre d'excellence à orientation éminemment entrepreneuriale de Songhaï exige que les relations entre Songhaï et ses membres soient basées sur un contrat social, un contrat de résultats.

De façon concrète, le profil type de songhaï est celui d'un cadre ayant une compétence technique et morale et qui s'illustre dans les opérations à travers son leadership, ses talents de formateur et maître. La construction du profil de l'homme qu'il faut pour une institution novatrice comme Songhaï se fait à partir du dosage des trois pôles de savoir à Songhaï : Le savoir être, le savoir-faire et le savoir. L'apport de Songhaï en matière du développement du capital humain national se matérialise plus encore par son système fonctionnel de formation à l'entrepreneuriat.

4-2- Le modèle de formation Songhaï

➤ *Vocation du système de formation Songhaï*

Mettre à la disposition des communautés africaines des jeunes hommes et femmes capables de :

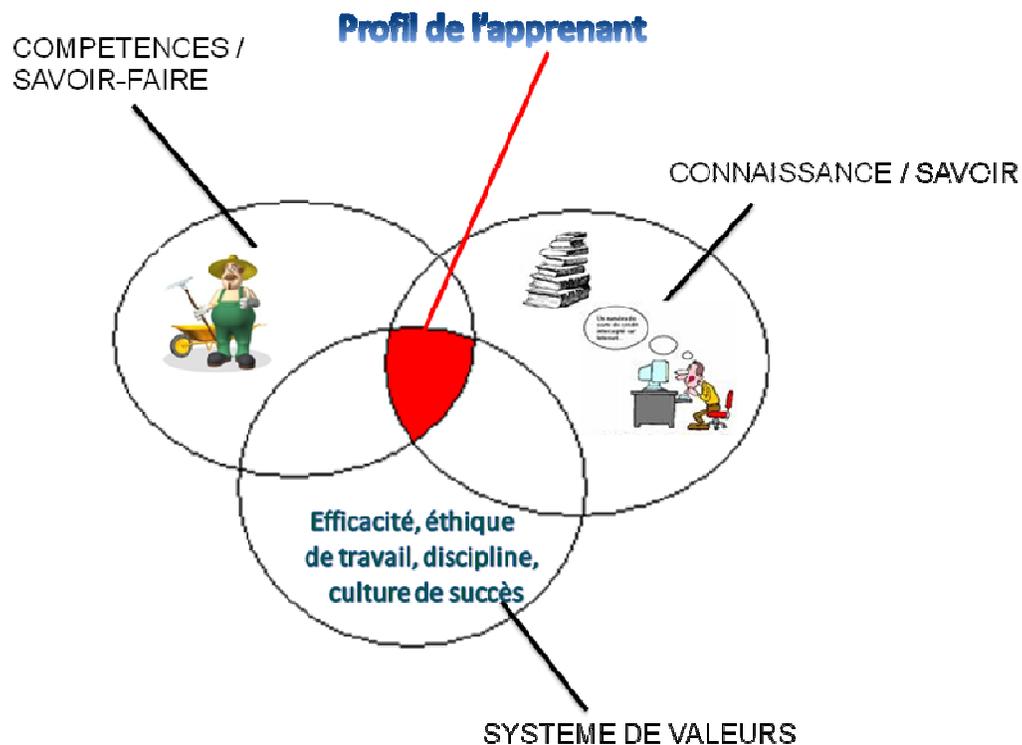
- Intérioriser l'agriculture comme un métier digne
- Valoriser les ressources locales disponibles pour créer la richesse
- Devenir des leaders susceptibles de créer une dynamique entrepreneuriale
- Développer des attitudes et aptitudes qui les mettent dans une logique de culture de succès
- Produire les biens et services utiles pour le mieux être socio économique de leurs communautés
- Considérer l'environnement comme un « partenaire », un patrimoine à sauvegarder
- Transformer les avantages comparatifs de leurs milieux en avantages compétitifs dans un monde de plus en plus globalisant.

➤ *Profil à l'entrée de la formation Songhaï*

Des hommes et des femmes qui ont ressenti la nécessité de leur transformation, de leur préparation pour prendre en main leur propre destin et contribuer à l'épanouissement de leur communauté de base. Le candidat à la formation Songhaï doit se prévaloir des attitudes et aptitudes suivantes :

- L'adhésion à la vision de développement de Songhaï basée sur la reconversion des mentalités pour une valorisation du travail social ;
- L'ambition pour sa propre vie et pour le développement de sa communauté ;
- L'ouverture à l'assimilation de valeurs et d'aptitudes nouvelles ;
- La manifestation d'un désir d'innovation et de curiosité

➤ **Les trois pôles de la formation au Centre Songhai (spécificités du système de formation Songhai)**



➤ **Les offres de formation au Centre SONGHAI**

C'est la résultante d'un travail de mapping social qui a abouti à une détermination des besoins en formation selon les réalités socioéconomiques des bénéficiaires potentiels.

Le jeune élève fermier de Songhaï est formé à :

- la technique de productions animale et végétale, de transformation des produits, à la mécanique agricole, à l'artisanat (programme spécifiquement féminin), au marketing/commercialisation, etc.
- la gestion technico-économique intégrale d'une exploitation agricole
- aux valeurs humaines de base (éthique du travail, bon comportement, prise de responsabilité, courage, valeurs familiales et communautaires...)
- l'éveil à la compréhension du contexte socio-économique national et international, indispensable à toute initiative entrepreneuriale.

❖ **Catégories de formation**

- ✓ **Formation de jeunes entrepreneurs socio économiques** : 2 ans et demi : ouverte aux jeunes des deux sexes de 18 à 35 ans, ne disposant pas ou peu de base agricole appréciable et désireux de devenir des entrepreneurs socioéconomiques. Elle est gratuite pour les béninois qui sont soumis à une sélection. 6 à 12 mois, mais payants et ouverts aux candidats de même âge et de toute nationalité.
- ✓ **Stage de terrain** : 3 semaines à 6 mois - concerne des étudiants des lycées agricoles et universités en recherche de stage pratique. La durée est fixée selon les objectifs définis.
- ✓ **Spécialisation** : 2 semaines à 3 mois - ouverte à tout public en recherche d'une spécialisation dans une activité agricole.
- ✓ **Formation cadre** : concerne les autorités locales, les fonctionnaires d'Etat, les entrepreneurs et autres cadres.
 - Programme d'inspiration sur le modèle Songhaï : 1 à 3 semaines
 - Formation de futurs cadres de centres de type Songhaï : 3 à 6 mois avec appui à la conceptualisation d'un projet au besoin.

❖ **Description du curriculum pour la formation d'entrepreneurs socioéconomiques**

Les étapes de ce cycle de base

Le cycle de base comporte trois phases à savoir :

- Phase d'initiation/orientation : durée 06 mois
- Phase de spécialisation : durée 12 mois à raison de trois mois par ateliers de spécialisation
- Phase d'application : durée 12 mois

a- Phase d'initiation/orientation

Cette phase permet dans un premier temps d'intégrer une promotion d'élèves d'une taille de 20 personnes. Cette phase est une sorte de mise en compétition au niveau d'endurance, de la maturité du projet d'installation et de la compréhension / adhésion à la philosophie de Songhaï. Après les 5 mois d'orientation à Songhaï, il est prévu un mois de stage ouvrier auprès d'un exploitant agricole privé (fermiers Songhaï ou non) pour mieux appréhender les réelles dimensions de son engagement à se faire former à Songhaï. Le profil de l'apprenant à la fin de cette phase est le suivant :

- Un bon rythme de travail
- docile / prêt à être formé
- Une vision claire par rapport à son projet de vie
- Avoir une curiosité / capacité d'innovation
- Une bonne compréhension / appropriation des valeurs et principes de la philosophie de Songhaï.

b- Phase de spécialisation

L'objectif de la phase de spécialisation est de faire des apprenants, des hommes de métier ayant la maîtrise technique et économique d'un système de production véritablement intégré. Trois ateliers au maximum peuvent faire l'objet de choix par apprenant dans le respect de l'équilibre des ateliers en disponibilité de place. Songhaï se dote d'un mécanisme d'orientation dans ces filières pour une meilleure régulation sur la base des places disponibles, du projet de vie et de la motivation de l'apprenant.

Après évaluation, les 25 % de l'effectif de la promotion venue de la phase de tronc commun sont accompagnés à la pré-installation. Le reste de l'effectif soit les 75 % terminent et bénéficient, soit de micro projet soit ils se constituent en groupe pour évoluer dans les ateliers que Songhaï leur concède à gérer. Après les neufs premiers mois à l'initiation et suite à un certain nombre d'évaluation, de synthèse et de filtrage, les apprenants les plus méritants passent à un niveau de plus grande responsabilisation au cours de leur spécialisation. A ce niveau, ils seront plus impliqués dans le fonctionnement et la gestion des ateliers. Au total, la spécialisation est une phase divisée en sous étapes que sont : une phase d'initiation, une phase d'implication réelle et effective dans la conduite technico économique des activités dans les ateliers de production et une phase d'apprentissage à l'autonomie.

En fin de spécialisation, tous les apprenants hommes seront astreints à faire un stage sur l'exploitation agricole de Sakété. Ce stage doit être couronné par un rapport de stage qui rentre en ligne de compte pour leur appréciation de fin de spécialisation. La durée de ce stage est de trois mois. Enfin, l'agro-industrie devient une filière de spécialisation réservée prioritairement aux jeunes filles. Le profil à la fin de la spécialisation est un fermier Songhaï qui est : un producteur, un entrepreneur et un formateur.

c- Phase d'application

La phase d'application constitue un espace dans la formation pour éprouver la capacité d'administration et de gestion d'une unité de production par l'apprenant. C'est une occasion pour cultiver le sens de responsabilité, de prise de risque, de travail en groupe, de gestion d'équipe et de prise de décision. C'est aussi une opportunité pour connecter les jeunes avec les réalités du marché et à son influence sur la planification de la production. Enfin, le passage à la phase d'application permet à chaque apprenant de faire le réajustement de son dossier d'installation, d'y mettre la dose nécessaire de réalisme et d'avoir un minimum d'épargne comme capital de départ. Le profil de l'apprenant à la fin de la phase d'application est:

- Gestionnaire d'un atelier de production
- Responsable
- Capable de prise d'initiative et de prise de décision
- Capable de prise de risque
- Capable de définir des stratégies de marketing et de planifier la production
- Sociable, capacité de travail en équipe et esprit communautaire
- Capable de s'adapter au milieu

4.3 Les stratégies d'accompagnement à l'installation des jeunes entrepreneurs

La finalité de Songhaï étant l'insertion socioprofessionnelle des jeunes formés, le Centre Songhaï s'est attelé en aval de la phase d'application /installation, à animer une politique de filières agricoles bien ciblées qui permet d'une part, en tenant compte du contexte économique national, de créer des marchés

d'écoulement assez rémunérateurs pour les producteurs en supprimant les intermédiaires et d'autre part, pour amorcer une véritable capacité locale de création de la valeur ajoutée, grâce au développement des transformations agroalimentaires dont Songhai se veut être pilote.

En amont de la phase d'application, toujours dans le souci d'optimiser le taux d'installation des formés, Songhai s'est lancé dans une dynamique de relèvement continu de son parc technologique et industriel dans la vision d'être véritablement, pour les entrepreneurs, un espace de vulgarisation et de culture du succès. L'impact attendu d'une telle dynamique est la mise à disposition des entrepreneurs agricoles des techniques culturelles motivantes, des semences performantes et adaptées, et des technologies adéquates pour les contraintes majeures rencontrées telles les systèmes d'irrigation.

Mieux, pour un fonctionnement sans contrainte de ce mécanisme d'incitation de la productivité chez les producteurs, Songhai anime aujourd'hui un système de financement de proximité très adapté aux spécificités des activités génératrices de revenus dans le domaine agricole. Tous ces paquets d'accompagnement pour le développement des entreprises des fermiers Songhai constituent l'ossature du système d'accompagnement post-formation mis en place par Songhai. Ce système se rapporte à la fonction de Songhai de centre ressources et de services en tant qu'ENTREPRISE MERE. Songhai en tant qu'entreprise-mère agit donc sur deux leviers pour la réalisation des objectifs d'accompagnement des formés ;

- insourcing « accompagnant avec » ses services (Innovation, techniques technologies, semences, logistiques etc.) et outsourcing
- « Sous-traitant » la production par la politique des filières.

De façon concrète, les stratégies de ce type d'accompagnement consistent à :

- faire une assistance aux fermes ayant des potentialités de valorisation et appuyer la réalisation d'investissements durables liés aux nouvelles performances acquises.
- assurer la démultiplication de ces solutions au bénéfice de toute la collectivité ou on a une concentration des formés Songhai (ce regroupement au niveau zonal est appelé : coordination locale). Il est à noter que la concentration de cette stratégie doit se faire de façon participative avec les fermiers zone par zone.
- faciliter l'émergence d'un réseau d'échanges autour des fermiers Songhai pour le développement d'une économie communautaire.
- Assurer le débouché pour leurs produits par les activités de la transformation agro-alimentaire et de commercialisation : (OUT-SCORING « SOUS -TRAITANCE ») Ceci passera par la dynamisation des structures de support que sont : les postes de ventes installés par Songhai, les unités industrielles de transformation mises en place par Songhai et nos capacités logistiques de transport et de conservation disponibles à Songhai.

Globalement, aux efforts de professionnalisation des producteurs formés par Songhai, s'ajoute des investissements matériels et organisationnels consentis par Songhai pour créer et animer un cadre incitatif de transformation des producteurs formés en de véritables entreprises agricoles viables.

L'autre approche appliquée au niveau de l'accompagnement est d'organiser des opportunités de rencontre et d'échange entre les installés suivant le principe de « *farmer to farmer visit* » pour aiguïser leur capacité d'innovation et de recherche de solution endogène.

Au total, l'animation de ces différentes stratégies depuis l'accompagnement post-application jusqu'à la mise en place d'environnement incitatif, ont fourni à travers le temps, des bases à Songhai pour transformer le suivi accompagner des installés en un suivi par objet et axé véritablement sur les leviers de croissance et d'autonomisation des fermiers.

5-Bref aperçu sur les améliorations techniques liées aux expériences de Songhaï au Bénin

Les données ci dessous peuvent renseigner sur la systématisation des activités mais aussi sur leur importance dans le système de Songhaï.

- **Fréquence des visites d'inspiration sur les installations**

Moyenne mensuelle	Moyenne annuelle	Provenance	
		Pays	Proportions
5.000	50.000	Bénin	28 %
		Nigeria	32 %
		Burkina Faso	12 %
		Togo	10 %
		Autres pays d'Afrique	10 %
		Occident	8 %

- **Les améliorations techniques induites par la recherche-développement à Songhaï**

o **Filière Riz**

Performances habituelles		Performances améliorées par Songhaï		Variétés en expérimentation à Songhaï
Rendement /ha	Cycle de production	Rendement	Cycle de production	Variété en expérimentation à Songhaï
2 tonnes/ha	4	5 tonnes/ha	2,5 à 3 mois	- Les variétés NERICA - Les variétés FARO
Superficie emblavée à Songhaï au cours de la campagne en cours (2010) : 190 ha				

o **Filière Manioc : Etude comparative des rendements et cycles de production**

Performances habituelles		Performances améliorées par Songhaï	
Rendement /ha	Cycle de production	Rendement /ha	Cycle de production
60 tonnes/ha	12 mois	80 tonnes/ha	9 mois

- **Filière piscicole**

- a- **Alevins**

Tableau d'alevin	Production moyenne/mois	Taux de suivi	Quantité auto-consommée	Commercialisation	
				Quantité	Chiffre d'affaires
Poisson chat	3.000	-	60 %	Alevins chats : 40 % soit 1.700 (privé)	210.000
Tilapia	10.000	-	9.000 (étangs)	10 % (100)	50.000

- b- **Poissons**

Tableau d'alevin	Production moyenne par mois	Taux de suivi	Quantité auto-consommée	Commercialisation	
				Quantité	Chiffre d'affaires
Poisson chat marchand	1,5 tonne	-	-	1.500 kg	1.650.000
Tilapia marchand	400 kg	-	-	400 kg	440.000

NB : Pour des raisons de la qualité de la chair et d'accélération de la croissance, Songhaï réalise des croisements entre clarias et Hétérobronchus.

- **Filière volailles**

Espèces	Performances dans le secteur			Amélioration par Songhaï		
	Cycles d'exploitation	GMQ	Taux de ponte	Cycle d'exploitation avant réforme	GMQ	Taux de ponte (moyenne)
Poulets de chair	8 à 10 semaines	28 – 33 g	-	7 semaines	31 – 33 g	-
Poules pondeuses	72 semaines	-	65 %	80 – 85 semaines	-	70

- **Filière aulacodes**

Paramètres technico-économiques	Performances normales	Performances de Songhaï
Cycle de production	28 mois	36 mois
Cycle de vie	36 mois	42 mois
Prolificité	400 %	700 %
Portée	4	7
Durée de croissance	195 jours pour 2 kg	120 jours pour 2,5 kg