



## GUIDE METHODOLOGIQUE D'ELABORATION DU PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT AGRICOLE (PCDA)

Avec l'appui technique et financier de :

## PREFACE



**M. Gaston Cossi DOSSOUHOU**

*Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche*

*Le Gouvernement de la République du Bénin, dans sa volonté de renforcer le système de planification, a adopté le Plan National de Développement (PND, 2018-2025) dont découle le Programme d'Action du Gouvernement (PAG). Ces documents donnent les directives de développement à suivre. Dans la même logique, le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) a doté le secteur agricole d'un Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) décliné au niveau des Pôles de Développement Agricole (PDA) en Plan de Développement Agricole du Pôle (PDAP) alimentés par les Plans Nationaux de Développement des Filières (PNDF).*

*Le PSDSA/PNIASAN 2017-2021 à travers son cadre programmatique fait du développement agricole dans les communes une priorité en inscrivant le Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) parmi les documents essentiels d'opérationnalisation de la chaîne planification, programmation budgétisation et suivi (PPBS). Ce document de planification, est prévu pour décliner ou alimenter selon le cas, à la fois les nouveaux PDAP et le nouveau PNIASAN. En tant que document intrant pour le PDC sensible à l'agriculture, les Projets d'Investissements Agricoles Structurants (Projet IAS) et le Document de Programmation Pluriannuelle des Investissements du FADeC-Agriculture (dont la réforme laissera place au Fonds d'Investissement Communal (FIC)), le PCDA dans le processus de son élaboration, devra tenir compte des spécificités et potentialités agricoles de chaque commune tout en conservant son arrimage à la vocation agricole du PDA.*

*Compte tenu de son importance et de la nécessité de doter toutes les 77 Communes du Bénin de PCDA, il est indispensable de mettre à la disposition des acteurs un guide méthodologique. Ce guide, qui se veut une boussole pour les parties prenantes d'élaboration de PCDA, établit un cadre harmonisé et formel de planification du développement agricole à l'échelle communale. Il présente de manière assez détaillée, les quatre (4) phases d'élaboration du PCDA en décrivant les étapes à réaliser, les méthodes et outils à utiliser, les parties prenantes à impliquer et leurs responsabilités, le temps imparti pour chaque étape et les livrables attendus. A toutes les étapes du processus, un accent est mis sur la prise en compte des thématiques transversales relatives à l'emploi des jeunes et des femmes, au genre, aux changements climatiques, à la digitalisation, au e-commerce, etc.*

*Au moment où cet outil méthodologique s'apprête à être largement diffusé auprès des parties prenantes de l'élaboration des PCDA, il est souhaitable que la question de l'élaboration du PCDA devienne une priorité dans nos communes, pour la plupart à vocation agricole.*

*Nous saisissons cette occasion pour remercier les partenaires techniques et financiers qui ont accompagné l'élaboration de ce document dont notamment ACC/PADDDSA, Enabel/ARISA-B et DDC/PASDeR3. Remerciement spécial aux cadres des ministères sectoriels qui ont piloté le processus, au Consultant qui a facilité l'ensemble des étapes et aux services décentralisés et déconcentrés du MAEP qui y ont contribué.*

*Nul doute que ce guide sera approprié par tous et qu'ensemble, nous œuvrerons pour la réalisation des objectifs de développement agricole de nos communes et par ricochet de notre pays.*

**M. Gaston Cossi DOSSOUHOU**

*Ministre de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche*

## AVANT-PROPOS



*M. Justin EDAH*

*Directeur de la Planification, de l'Administration et des Finances du Ministère de l'Agriculture, de et l'Elevage et de la Pêche*

*Le cadre programmatique du secteur agricole a retenu le Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) comme outil d'opérationnalisation du PNIASAN au niveau communal. Dans le but d'accompagner les acteurs communaux dans l'élaboration de cet outil, la Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) a initié, de concert avec le Secrétariat Technique Permanent du Conseil National d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (STP-CNOS), la conception du guide méthodologique d'élaboration du PCDA.*

*L'élaboration de ce guide en cohérence avec le guide méthodologique national d'élaboration des politiques et stratégies, est consensuelle, participative et répond à un besoin d'harmonisation de la démarche d'élaboration des PCDA au Bénin. Ainsi, l'objectif principal du guide est de mettre en place un référentiel commun auquel les différents acteurs doivent recourir pour la conduite du processus d'élaboration du PCDA. De manière spécifique, le guide vise à :*

- ◆ proposer une démarche claire, inclusive et participative avec des méthodes et outils appropriés pour la conduite du processus d'élaboration du PCDA ;*
- ◆ renforcer les capacités techniques de la commune et de ses partenaires et prestataires dans l'élaboration du PCDA ;*
- ◆ rendre capables la mairie et ses services techniques d'assurer la planification locale du développement agricole à travers un processus participatif et inclusif de toutes les parties prenantes.*

*Outre l'introduction et les annexes, ce guide se compose de trois (3) grandes parties :*

- ◆ *Partie 1\_Repères et principes de base de l'élaboration du PCDA : Elle définit les fondements du PCDA et énonce les règles à observer dans la conduite de son processus d'élaboration.*
- ◆ *Partie 2\_Processus d'élaboration du PCDA : Cette partie présente de manière détaillée les 4 phases d'élaboration du PCDA en développant pour chaque phase les objectifs et résultats attendus et la démarche méthodologique à suivre y compris les outils à l'endroit des consultants.*
- ◆ *Partie 3\_Budget estimé d'élaboration du PCDA : C'est une estimation de budget selon le nombre d'arrondissement par commune.*

*Le présent guide est le fruit de la capitalisation des expériences antérieures d'élaboration du PCDA dans 27 communes au Bénin. Malgré le travail énorme de co-productions et les soins particuliers mis par les parties prenantes de son élaboration, il demeure un document perfectible. Son contenu sera amélioré à l'aune des résultats des prochaines utilisations et selon les besoins qui se présenteront.*

*Sur ce, nous vous souhaitons une bonne appropriation et utilisation de ce guide pour une meilleure planification du développement agricole communal.*

**M. Justin EDAH**

*Directeur de la Planification, de l'Administration et des Finances*

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ARISA-B	: Projet d'Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin
ATDA	: Agence Territoriale de Développement Agricole
CC	: Conseil Communal
CCoS	: Conseil Communal de Suivi
CdCC	: Comité départemental de Concertation et de Coordination
DDAEP	: Direction Départementale de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
DDC	: Direction du Développement de la Coopération Suisse au Bénin
DDCI	: Direction Départementale du Commerce et de l'Industrie
DDCV	: Direction Départementale du Cadre de Vie
DDD	: Direction Départementale de Développement
DGPD	: Direction Générale des Politiques de Développement
DPAF	: Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances
EPZ	: Equipe Pluridisciplinaire de Zone
FADeC	: Fonds d'Appui au Développement des Communes
FFOM	: Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces
FIC	: Fonds d'Investissement Communal
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MCP	: Ministère en Charge du Plan
MDGL	: Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OPA	: Organisations Professionnelles Agricoles
PAI	: Plan Annuel d'Investissement
PASDeR	: Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural
PCDA	: Plan Communal de Développement Agricole
PDA	: Pôle de Développement Agricole
PDAP	: Plan de Développement Agricole de Pôle
PDC	: Plan De Développement Communal
PHAC	: Plans d'Hygiène et d'Assainissement Communal
PNDF	: Plan National de Développement de Filière
PNIASAN	: Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PPBS	: Chaîne Planification, Programmation Budgétisation et Suivi
Projet	: Projets d'Investissements Agricoles Structurants
IAS	
PSDSA	: Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
PV	: Procès-Verbal
SDAC	: Schéma Directeur d'Aménagement de la Commune
SGM	: Secrétariat Général du Ministère
STP-	: Secrétariat Technique Permanent du Conseil National d'Orientation
CNOS	et de Suivi du secteur agricole
TDR	: Termes De Références

# LISTE DES TABLEAUX, SCHEMAS ET ENCADRES

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Phases, étapes, structures responsables et livrables du processus d'élaboration des PCDA .....	30
Tableau 2 : Méthodes, outils et livrables de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA .....	34
Tableau 3 : Acteurs et rôles dans la phase de préparation de l'élaboration du PCDA .....	37
Tableau 4 : Durée de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA.....	38
Tableau 5 : Méthodes, outils et livrables de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	53
Tableau 6 : Acteurs et leurs rôles dans la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires .....	55
Tableau 7 : Durée de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires .....	56
Tableau 8 : Exemple de formulation de sous-critères.....	67
Tableau 9 : Méthodes, outils et livrables de la phase de planification et élaboration du document PCDA .....	85
Tableau 10 : Acteurs et leurs rôles dans la phase de planification et élaboration du document de PCDA.....	87
Tableau 11 : Estimation de la durée de la phase de planification et élaboration du PCDA.....	87
Tableau 12 : Méthodes et outils de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.....	102
Tableau 13 : Acteurs et leurs rôles dans la phase d'adoption, approbation et vulgarisation..	103
Tableau 14 : Estimation de la durée de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation .	104
Tableau 15 : Récapitulatif du budget estimatif d'élaboration d'un PCDA .....	108
Tableau 16 : Nombre de jours ouvrés impartis au Consultant pour un PCDA .....	109

## Liste des schémas

Schéma 1: Etapes d'élaboration du guide d'élaboration du PCDA .....	16
Schéma 2 : Cohérence du PCDA avec les autres documents de planification .....	25

## Liste des encadrés

Encadré 1 : Pertinence de l'approche retenue d'élaboration des documents de planification .....	42
Encadré 2 : Description des cinq (5) dimensions pour la priorisation des chaînes de valeur	66

## LISTE DES OUTILS

Outil 1 : N°1.1-Questions pour décider ou non de s'engager dans le processus d'élaboration du PCDA.....	39
Outil 2 : N°1.2- Canevas d'élaboration de la fiche de projet d'élaboration du PCDA	40
Outil 3 : N°1.3- Composition type du comité de pilotage .....	43
Outil 4 : N°1.4- Composition-type du comité technique au sein du Comité de pilotage.....	44
Outil 5 : N°1.5- Canevas de TDR de recrutement du Consultant prestataire.....	45
Outil 6 : N°1.6-Canevas type du rapport de la séance de cadrage.....	48
Outil 7 : N°2.1- Fiche d'analyse des informations disponibles.....	58
Outil 8 : N°2.2- Questions de l'enquête de marché.....	59
Outil 9 : N°2.3- Participants à l'atelier d'arrondissement.....	61
Outil 10 : N°2.4- Questions pour faire l'état des lieux des ressources agricoles de l'arrondissement.....	62
Outil 11 : N°2.5- Questions pour faire l'état des lieux des facteurs de production de l'arrondissement.....	63
Outil 12 : N°2.6- Matrice de constitution d'une courte liste.....	64
Outil 13 : N°2.7- Identification des chaînes de valeur potentielles .....	65
Outil 14 : N°2.8- Critères globaux de sélection des chaînes de valeurs.....	67
Outil 15 : N°2.9- Tableau de priorisation des chaînes de valeur porteuses.....	68
Outil 16 : N°2.10- Tableau FFOM .....	71
Outil 17 : N°2.11- Synthèse des priorisations de chaînes de valeur faites au niveau arrondissement.....	71
Outil 18 : N°2.12- Regroupement des chaînes de valeur par secteur d'activités .....	73
Outil 19 : N°2.13- Participants au mini-atelier d'analyse approfondie d'une CV.....	74
Outil 20 : N°2.14- Matrice de collecte de données de cartographie au cours du mini-atelier.....	76
Outil 21 : N°2.15- Matrice de description de l'organisation et du fonctionnement des acteurs de la CV .....	76
Outil 22 : N°2.16- Exemple de cartographie des acteurs de CV.....	77
Outil 23 : N°2.17- Modèle de compte d'exploitation à utiliser .....	79
Outil 24 : N°2.18- Canevas-type de rédaction du rapport diagnostic.....	81
Outil 25 : N°3.1- Composition à titre indicatif des participants à l'atelier communal de planification.....	88
Outil 26 : N°3.2- Exploitation du tableau FFOM pour identifier les stratégies élémentaires.....	91
Outil 27 : N°3.3- Tableau synthèse de l'exploitation du FFOM .....	92
Outil 28 : N°3.4- Identification des axes stratégiques.....	92
Outil 29 : N°3.5- Canevas de planification opérationnelle et budget .....	95
Outil 30 : N°3.6- Canevas-type d'élaboration du document de PCDA .....	96
Outil 31 : N°3.7- Priorisation des idées de projets potentiels.....	100

# TABLE DES MATIERES

PREFACE .....	2
AVANT-PROPOS .....	4
Liste des sigles et abréviations.....	6
Liste des tableaux, schémas et encadrés.....	7
Liste des tableaux.....	7
Liste des schémas.....	7
Liste des encadrés .....	7
Liste des outils.....	8
TABLE DES MATIERES .....	9
INTRODUCTION .....	12
0.1.....Contexte et justification du guide d'élaboration du PCDA	12
0.2.....Objectifs du guide	15
0.3.....Parties prenantes de l'élaboration du guide	15
0.4.....Aperçu de la démarche d'élaboration du guide	16
0.5.....Structuration du guide	22
Partie 1 : Repères et principes de base de l'élaboration du PCDA.....	24
Fondements de l'élaboration du Plan Communal de Développement Agricole.....	24
Cohérence du PCDA avec les autres documents de planification.....	25
Principes de base de l'élaboration du PCDA.....	26
Partie 2 : Processus d'élaboration des PCDA.....	30
2.1.....Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA	32
2.1.1. Objectif de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA.....	32
2.1.2. Résultats attendus de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA .....	32
2.1.3. Méthode, outils et livrables de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA	33
2.1.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase de préparation de l'élaboration du PCDA	35
2.1.5. Durée de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA.....	38
2.1.6. Principales activités de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA.....	38
2.1.6.1 Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription dans le PDC/PAI.....	39
2.1.6.2 Recherche de financement.....	40
2.1.6.3 Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique.....	41
2.1.6.4 Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire.....	45
2.1.6.5 Recrutement du prestataire et contrat .....	46
2.1.6.6 Séance de cadrage avec le prestataire.....	47
2.1.6.7 Mobilisation sociale des acteurs.....	49
2.1.6.8 Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune ...	49
2.2.....Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires	51

2.2.1. Objectifs de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	51
2.2.2. Résultats attendus de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires .....	52
2.2.3. Méthode et outils de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	52
2.2.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	55
2.2.5. Durée de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	56
2.2.6. Principales activités de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.....	57
2.2.6.1 Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires.....	57
2.2.6.2 Etude de marché.....	59
2.2.6.3 Diagnostic en atelier d'arrondissement.....	61
2.2.6.3.1 Etat des lieux des ressources agricoles de l'arrondissement.....	62
2.2.6.3.2 Analyse des facteurs de production de l'arrondissement.....	63
2.2.6.3.3 Sélection des CV prioritaires dans l'arrondissement.....	63
2.2.6.3.4 Analyse FFOM sur les quatre (4) CV prioritaires retenues.....	69
2.2.6.4 Choix des CV prioritaires à l'échelle de la commune.....	71
2.2.6.5 Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune.....	73
2.2.6.6 Rédaction du draft de rapport diagnostic.....	80
2.2.6.7 Pré-validation du draft de rapport diagnostic.....	83
2.2.6.8 Validation du rapport provisoire de diagnostic.....	83
<b>2.3..... Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA</b>	<b>84</b>
2.3.1. Objectif de la phase de planification et élaboration du document de PCDA.....	84
2.3.2. Résultats attendus de la phase de planification et élaboration du document de PCDA.....	84
2.3.3. Méthodes, outils et livrables de la phase de planification et élaboration du PCDA.....	85
2.3.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la planification et élaboration du document de PCDA.....	86
2.3.5. Durée de la phase de planification et élaboration du document de PCDA.....	87
2.3.6. Principales activités de la phase de planification et élaboration du document de PCDA.....	88
2.3.6.1 Planification stratégique et opérationnelle.....	88
2.3.6.2 Elaboration du draft de PCDA.....	96
2.3.6.3 Pré-validation du draft de PCDA.....	98
2.3.6.4 Validation de l'avant-projet de PCDA.....	98
2.3.6.5 Finalisation de l'avant-projet de PCDA.....	99
2.3.6.6 Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA.....	99
<b>2.4..... Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation</b>	<b>101</b>

2.4.1. Objectif de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.....	101
2.4.2. Résultats attendus de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.....	101
2.4.3. Méthodes, outils et livrables de la phase d'adoption, d'approbation et de vulgarisation.....	101
2.4.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase d'adoption, approbation et vulgarisation	103
2.4.5. Durée de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.....	104
2.4.6. Principales activités de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.....	104
2.4.6.1 Adoption du projet de PCDA par le conseil communal.....	104
2.4.6.2 Approbation de la tutelle.....	105
2.4.6.3 Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission.....	105
2.4.6.4 Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA.....	106
<b>Partie 3 : Budget estimé d'élaboration du PCDA.....</b>	<b>107</b>
<b>Annexe 1 : Note de service portant création du CTAS.....</b>	<b>110</b>
<b>Annexe 2 : Chronogramme indicatif de l'atelier de lancement officiel de l'élaboration du PCDA.....</b>	<b>111</b>
<b>Annexe 3 : Critères de sélection des CV avec les questions directives.....</b>	<b>111</b>
<b>Annexe 4 : Chronogramme indicatif d'un mini-atelier d'analyse approfondie de CV prioritaire.....</b>	<b>114</b>
<b>Annexe 5 : Chronogramme de pré-validation du diagnostic par le Comité de pilotage.....</b>	<b>114</b>
<b>Annexe 6 : Chronogramme indicatif de l'atelier de planification opérationnelle et budgétisation.....</b>	<b>115</b>
<b>Annexe 7 : Chronogramme de la pré-validation du draft de PCDA par le Comité de pilotage.....</b>	<b>116</b>
<b>Annexe 8 : Budget estimatif d'élaboration du PCDA.....</b>	<b>117</b>

# INTRODUCTION

## 0.1 Contexte et justification du guide d'élaboration du PCDA

Dans le cadre de l'amélioration des performances de l'agriculture béninoise, le Bénin s'est doté en novembre 2017 d'un Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) à l'horizon 2025. Il comprend outre les orientations stratégiques à l'horizon 2025, un Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN) pour la période 2017-2021. Ce plan de 2<sup>ème</sup> génération est le cadre de planification et de coordination stratégique pour le secteur agricole en vue de la promotion de l'agriculture durable, de la sécurité alimentaire et de la nutrition. Le contexte actuel du secteur est également marqué par d'importantes réformes avec des options claires telles que la diversification agricole, la promotion des chaînes de valeur et l'approche multi-acteurs.

Malgré que l'économie de la plupart des communes repose essentiellement sur le secteur agricole, force est de constater après plusieurs mandatures des Elus que les Plans de Développement Communal (PDC) n'intègrent pas assez la problématique du développement agricole. Même lorsqu'elles sont prises en compte dans les PDC, à la mise en œuvre, le secteur agricole qui est pourtant affirmé comme priorité dans la définition de la vision des PDC ne bénéficie pas d'assez de ressources, ni d'attentions de la part des Elus.

Le PSDSA/PNIASAN 2017-2021 à travers son cadre programmatique a mis le développement de l'Agriculture dans les communes au centre de la stratégie en faisant figurer le Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) parmi les documents essentiels d'opérationnalisation de la chaîne planification, programmation budgétisation et suivi (PPBS). Ce document de planification, est prévu pour décliner à la fois le PNIASAN et les Plans de Développement Agricole de Pôle (PDAP) à l'échelle de chaque commune. En tant que document intrant pour le PDC sensible à l'agriculture, les Projets d'Investissements Agricoles Structurants (Projet IAS) et le Document de Programmation Pluriannuelle des Investissements du FADeC-Agriculture (dont la réforme laissera place au Fonds d'Investissement Communal (FIC)), le PCDA dans le processus de son élaboration,

devra tenir compte des spécificités et potentialités agricoles de chaque commune tout en conservant son arrimage à la vocation agricole du Pôle de Développement Agricole (PDA).

Mais force est de constater, dans la majorité des communes, l'inexistence de ce précieux outil qui devrait faciliter la budgétisation au niveau communal des investissements agricoles portés et améliorer la consommation entre autres des ressources du FADeC Agriculture (et prochainement des ressources du Fonds d'Investissement Communal), du Fonds National de Développement Agricole (FNDA) et des Projets/programmes mis en œuvre par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) en soutien à l'Etat. Dans ce contexte, les investissements agricoles structurants sont réalisés pêle-mêle et de façon incohérente avec le cadre programmatique du secteur agricole. Or, les réformes dans le secteur agricole confèrent aux communes un rôle important dans la promotion des filières au niveau local. Il y a donc nécessité de renforcer les capacités des acteurs communaux dans la planification agricole afin qu'ils puissent mieux jouer leur partition tout en impliquant l'ensemble des autres acteurs du secteur agricole.

Le PCDA est prévu pour être conduit avec une volonté politique du conseil communal et de son exécutif ainsi qu'avec la facilitation des ATDA et DDAEP en leur qualité de structures déconcentrées et décentralisées du MAEP. Ces structures ont le devoir de porter cette responsabilité auprès des communes d'intervention conformément aux directives du Plan 2D du MAEP à partir d'une démarche claire et concertée de conduite du processus d'élaboration du PCDA.

Quelques initiatives avaient été prises pour accompagner des communes des départements de l'Alibori, du Borgou, de l'Atacora et de la Donga dans l'expérience d'élaboration de PCDA avec l'appui du Programme d'Appui au Secteur du Développement Rural (PASDeR) sur financement de la Direction du Développement de la Coopération Suisse au Bénin (DDC) et avec le portage de l'ex Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) du MAEP dont les fonctions sont logées dans l'actuelle Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF).

L'état des lieux des précédentes expériences d'élaboration des PCDA a révélé l'existence de plusieurs points à améliorer dans la conduite du processus d'élaboration dont notamment :

- ◊ l'utilisation d'une approche "faire faire" à travers le recrutement de Consultants qui ne favorise pas la prise en compte des compétences internes à la commune et l'appropriation du document ;
- ◊ la diversité de démarches méthodologiques n'assurant pas la participation de toutes les parties prenantes ;
- ◊ le temps imparti un peu trop court pour la conduite du processus d'où le survol de certaines étapes pourtant clés ;
- ◊ la faible communication autour du processus qui ne favorise pas l'implication et l'inclusion de toutes les parties prenantes ;
- ◊ la non mise en place du comité de pilotage du processus d'élaboration du PCDA au niveau des communes concernées ;
- ◊ les ateliers de validation tenus avec un effectif restreint et non représentatif des acteurs ;
- ◊ la confusion des objectifs de la mission d'élaboration du PCDA aux objectifs d'élaboration du PCDA.

Avec le nouveau cadre programmatique du secteur agricole, chaque commune peu importe son statut (Particulier, Intermédiaire ou Ordinaire) doit se doter de son PCDA. En prélude à la généralisation de l'élaboration des PCDA, suite aux expériences pilotes et tenant compte du nouveau contexte qui intègre la loi N°2021- 14 du 20 décembre 2021 portant code de l'administration territoriale au Bénin, il était nécessaire de, désormais, mieux encadrer le processus. Pour ce faire, **la conception d'un guide méthodologique de conduite du processus d'élaboration du PCDA devient un besoin impératif.**

Ainsi, la DPAF/MAEP de concert avec le Secrétariat Technique Permanent du Conseil National d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (STP/CNOS) a engagé des actions pour la production dudit guide méthodologique d'élaboration du PCDA. La disponibilité de ce document de référence validé au niveau national permettra de disposer des PCDA de qualité. Ces derniers devront servir d'intrant pour l'élaboration de PDC sensibles à l'agriculture et bien arrimés aux orientations de la politique agricole nationale.

## 0.2 Objectifs du guide

L'objectif principal du guide méthodologique d'élaboration du PCDA est de mettre en place un référentiel commun auquel les différents acteurs doivent recourir pour la conduite du processus d'élaboration du PCDA.

De manière spécifique, le guide vise à atteindre les trois (3) objectifs spécifiques suivants :

1. proposer une démarche claire, inclusive et participative avec des méthodes et outils appropriés pour la conduite du processus d'élaboration du PCDA ;
2. renforcer les capacités techniques de la commune et de ses partenaires et prestataires dans l'élaboration du PCDA ;
3. rendre capables la mairie et ses services techniques d'assurer la planification locale du développement agricole à travers un processus participatif et inclusif de toutes les parties prenantes.

## 0.3 Parties prenantes de l'élaboration du guide

La conception du guide méthodologique d'élaboration des Plans Communaux de Développement Agricole (PCDA) est une initiative du MAEP mise en œuvre par la DPAF et le STP/CNOS. Cette activité a bénéficié de l'appui des partenaires techniques et financiers.

Ainsi, les parties prenantes au niveau national sont :

- o Le MAEP (SGM, DPAF, STP-CNOS)
- o Le Ministère en Charge du Plan (MCP) à travers la DGPD ;
- o Le MDGL (Direction des collectivités territoriales)
- o La Chambre Nationale d'Agriculture ;
- o La Plateforme des Acteurs de la Société Civile au Bénin (PASCiB)
- o La Plateforme Nationale des Organisations Professionnelles et des Producteurs Agricoles (PNOPPA)
- o Le Réseau National des ONG Actives dans l'Agriculture (ReNOVA)
- o Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF)

Au niveau territorial, les parties prenantes comprennent :

- o les ATDA,
- o les DDAEP,
- o les Mairies,

- o les OPA faïtières,
- o les préfectures,
- o les projets/programmes,
- o les ONG.

A noter que dans le cadre de la conduite du processus d'élaboration de ce guide, le MAEP a créé le Comité Technique d'Appui et de Suivi du processus de conception du guide méthodologique d'élaboration des PCDA (CTAS) par la Note de service n°046/SGM/MAEP/DPAF/SA en date du 11 mars 2022 (Voir Note de service en Annexe 1). Le Comité se compose de 7 personnes issues du MAEP (DPAF, SGM, STP-CNOS, ATDA et DDAEP) et du MCP à travers la DGPD. La Note précise que les Experts du Projet ARISA-B de Enabel, du PASDeR de la DDC et de l'Assistance Complémentaire Centralisée (ACC) du PADDISA apportent leurs expertises au comité. Les tâches dévolues au Comité sont présentées en Annexe 1.

#### 0.4 Aperçu de la démarche d'élaboration du guide

L'élaboration du guide a suivi un processus en 8 étapes décrites ci-dessous (Schéma 1).

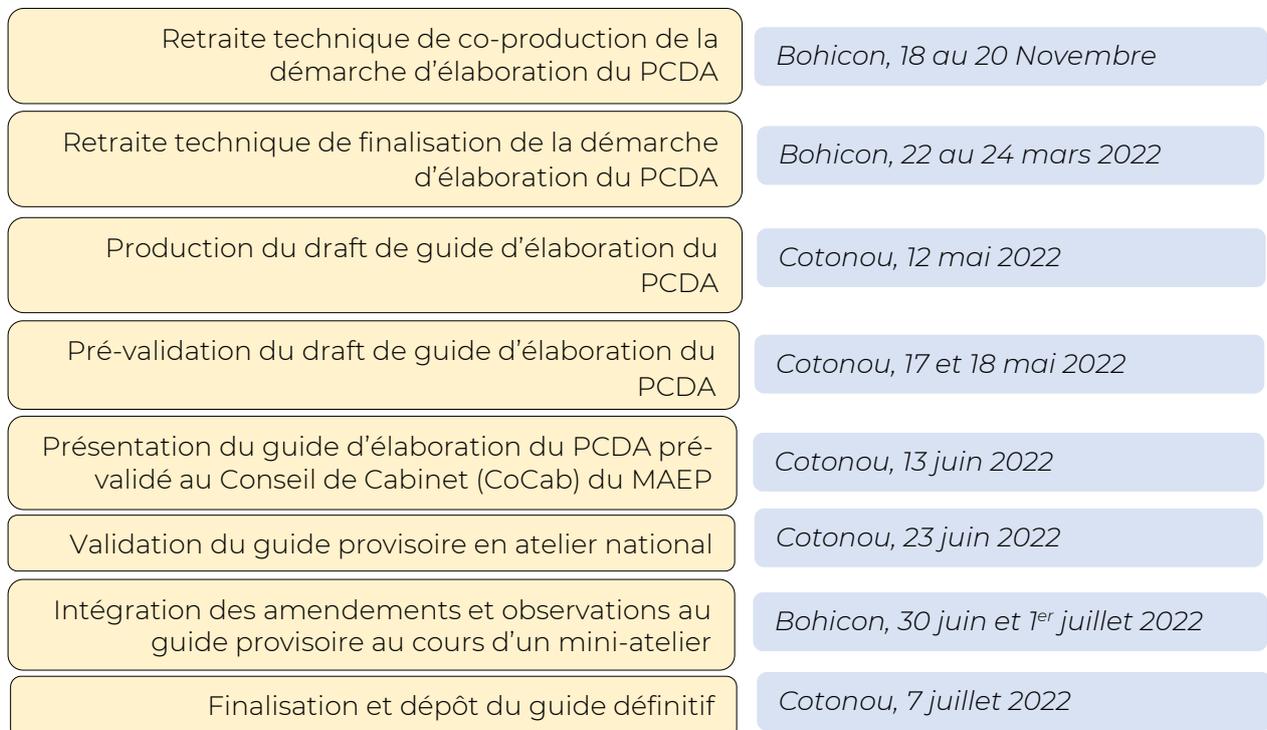


Schéma 1 : Etapes d'élaboration du guide d'élaboration du PCDA

Démarré en novembre 2020, le processus a connu une pause de 16 mois avant d'être relancé en mars 2022. L'épilogue est atteint le 23 juin 2022 avec la tenue de l'atelier national de validation suivi de la prise en compte des amendements et observations et le dépôt de la version finale.

La description des étapes est présentée ci-dessous.

## **Etape 1: Retraite technique de co-production de la démarche méthodologique d'élaboration des PCDA**

Cette retraite qui a duré 3 jours (18 au 20 novembre 2020) a connu la participation effective des représentants de la DPP (actuel DPAF) /MAEP (1), du STP-CNOS (1), des DDAEP (2), des ATDA/CC (4), des Mairies (4), de l'Intercommunalité ACAD (2), des Préfectures (1), d'Enabel/ARISA-B (2) et du Consultant PIC-Pendjari (2) soit au total 19 participants. L'atelier s'est déroulé en trois séquences :

### **⇒ Séquence 1 : Communications**

Deux communications ont été déroulées :

1. PCDA : Importance, enjeux et parties prenantes des communications/modules ;
2. Partage d'expérience sur les PCDA déjà élaborés

Les deux communications ont permis de planter le décor et de mettre à niveau les participants sur le PCDA et ces tenants et aboutissants.

### **⇒ Séquence 2 : Travaux de groupes portant sur la démarche d'élaboration des PCDA et sur la proposition d'une feuille de route**

Trois séries de travaux de groupes ont été réalisées :

- **Série 1** : Etapes d'élaboration du PCDA, catégories d'acteurs et leurs rôles et responsabilités respectives (les plus pertinentes)
- **Série 2** : Identification des méthodes, outils et livrables pour chacune des étapes de la démarche d'élaboration de PCDA
- **Série 3** : Elaboration des canevas-type de rédaction du rapport de diagnostic et du document de PCDA

Après chaque série de travaux de groupe, des séances plénières permettaient d'amender et de valider les résultats avant de passer au travail de groupe suivant.

### ⇒ Séquence 3: Feuille de route: Prochains pas jusqu'au démarrage de l'élaboration du 1<sup>er</sup> PCDA

Cette feuille de route élaborée prévoyait un atelier de validation de la démarche méthodologique pour la période du 19 au 21 janvier 2021 et la finalisation du guide au 15 février 2021. Les autres étapes jusqu'au démarrage de l'élaboration du premier PCDA de l'ère post Guide est mis pour mémoire. A noter que cette feuille de route n'a pu être respectée.

### Etape 2: Retraite technique de finalisation de la démarche méthodologique d'élaboration des PCDA

Cette retraite qui intervient 16 mois après la précédente a permis de revisiter les propositions de la première retraite et de les valider au regard des nouvelles réformes dont notamment la loi N°2021- 14 du 20 décembre 2021 portant code de l'administration territoriale au Bénin. La retraite a qui a également duré trois jours (22 au 24 mars 2022) a connu la participative effective de 20 personnes issues des structures suivantes : DPAF et SGM/MAEP (3), DGPD/MCP (1), ATDA/CC (6), DDAEP (2), PASCiB (1), Mairies (4), ARISA-B (2) et le Consultant PIC-Pendjari Sarl. (1). Les travaux se sont déroulés en trois Séquences :

#### 🏠 Séquence 1 : Communications

Cinq (5) communications ont été passées, chacune étant suivi d'échanges :

- ◇ Présentation des termes de référence de l'atelier
- ◇ Présentation synthèse du Guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies (DGPD/ MCP)
- ◇ Partage d'expériences sur les PCDA déjà élaborés
- ◇ Présentation de la démarche d'élaboration de la DPAF élaborée à Bohicon en novembre 2020
- ◇ Présentation des canevas-type du PCDA

## 🏠 Séquence 2 : Travaux de groupe

Trois travaux de groupe ont été réalisés ; chacun étant suivi de restitution en plénière :

- ◇ Révision du schéma de cohérence du PCDA avec les autres documents de planification et validation des étapes de la démarche méthodologique d'élaboration des PCDA ;
- ◇ Finalisation des méthodes, outils et livrables ;
- ◇ Finalisation des canevas-types de diagnostic et de PCDA.

## 🏠 Séquence 3 : Actualisation des éléments de feuille de route et élaboration de divers TdR

La feuille de route a été élaborée en plénière ; la version actualisée prévoit la tenue de l'atelier de pré-validation les 17 et 18 mai 2022, la présentation du guide au Conseil du Cabinet du MAEP le 23 mai 2022, la tenue de l'atelier de validation le 7 juin 2022 et le dépôt de la version finale du guide le 17 juin 2022. Ensuite, les trois (3) TDR suivants ont été élaborés :

1. TDR de validation du Guide d'élaboration des PCDA
2. TDR de diffusion du guide d'élaboration des PCDA
3. TdR de renforcement des capacités des utilisateurs du Guide PCDA

### **Etape 3 : Production du draft de guide PCDA**

La rédaction du draft du guide PCDA a été l'œuvre du Cabinet PIC-Pendjari recruté et mis à disposition par ARISA-B pour faciliter le processus d'élaboration du guide. L'Expert du Cabinet, sur la période du 5 au 12 mai 2022, en se basant sur les résultats de la dernière retraite et ses expériences antérieures en matière d'élaboration de PCDA a donc proposé le draft de guide qui sera soumis à la pré-validation dans l'étape suivante du processus.

### **Etape 4 : Pré-validation du guide PCDA**

Elle a été tenue sur deux jours (17 et 18 mai 2022). La pré-validation a été réalisée par le Comité Technique d'Appui et de Suivi du processus de conception du guide méthodologique d'élaboration des PCDA (CTAS) appuyé de quelques personnes

ressources avec la Facilitation du Cabinet PIC Pendjari soit au total 15 personnes. L'atelier s'est déroulé en trois séquences :

❑ **Séquence 1 : Présentation PowerPoint du draft de guide par le Consultant suivi d'échanges**

La présentation a été réalisée par l'Expert du Cabinet PIC-Pendjari en l'occurrence M. Alain Codjo OFIO. Après le rappel du contexte et de la justification du PCDA et sa cohérence avec les autres documents de politiques agricoles, les cinq (5) principes auxquels obéit l'élaboration du PCDA ont été décrit avant de poursuivre avec la présentation des quatre (4) Séquences d'élaboration du PCDA.

❑ **Séquence 2 : Travaux de groupes et présentation des résultats en plénière :**

Deux (2) équipes ont été constituées pour lire et amender le rapport à travers quatre (4) séries de travaux :

- ◇ Série 1 : Partie "Introduction" du guide par les deux équipes ;
- ◇ Série 2 : Phase 1 (Préparation) par l'équipe 1 et Phase 2 (Diagnostic et sélection des chaînes de valeur) par l'équipe 2 ;
- ◇ Série 3 : Phases 3 (planification et élaboration du PCDA) par l'équipe 1 et Phase 4 (adoption, approbation et vulgarisation) par l'équipe 2 ;
- ◇ Série 4 : Annexes 1, 2 et 3 par l'équipe 1 et des annexes 4, 5 et 6 par l'équipe 2.

❑ **Séquence 3 : Recommandations et actualisation de la feuille de route**

La seule recommandation issue de l'atelier est l'estimation du budget moyen nécessaire pour conduire un processus d'élaboration du PCDA sur la base du nombre de jour de travail du consultant. Cette recommandation est adressée au Consultant avec la DPAF comme associé à la réalisation.

La précédente feuille de route a été retouché au niveau par rapport à la date de présentation du guide au CoCab qui est reportée au 30 mai 2022 au lieu du 23 mai 2022 précédemment prévu.

## **Etape 5 : Présentation du guide PCDA pré-validé au Conseil de Cabinet (CoCab) du MAEP**

Cette présentation a été réalisée le 13 juin 2022 en ligne par MS TEAM. Au total, xxx personnes ont pris part à cette séance. Après les mots d'introduction du Directeur Adjoint du Cabinet du MAEP Monsieur Abdoulaye TOKO qui présidait la séance, la parole fut laissée au DPAF qui a présenté le contexte et la justification de l'élaboration du PCDA avant de demander au Consultant de présenter le guide d'élaboration du PCDA en 10 mn. Après cette présentation, les membres du CoCab ont pu apporter leurs contributions, poser des questions de compréhension ou apporter des amendements au document. Le Consultant appuyé par le DPAF a apporté des réponses qui ont convaincu et s'est engagé à prendre en compte les observations et amendements pertinents.

## **Etape 6 : Validation du guide d'élaboration du PCDA en atelier national**

Cette validation a été réalisée au palais des Congrès à Cotonou le 23 juin 2022. Les participants à l'atelier de validation au nombre de 43 comprennent les représentants des Intercommunalités (APIDA, ACAD, ADECOB), des Préfectures, des Mairies (SE et RDLP), du MAEP avec ses directions (DC, SGM, DSI, DPAF, STP/CNOS, DPH, DSA, DCAIFE, CTSAGSA) et ses services déconcentrés et décentralisés (DDAEP et ATDA), des ANE (PASCiB, CNAB, PNOPPA, RENOVA), des ministères sectoriels (MDGL/DGCL, MCP/DGPD, MISP/CONAFIL, MEF), des Partenaire techniques et financiers accompagnant le processus (DDC et Enabel) et le Consultant. Après la mise en route de l'atelier, le Consultant a été invité à présenter le document guide d'élaboration de PCDA. La présentation Powerpoint étant faite, plusieurs séries d'interventions ont été ouvertes et ont permis aux participants d'apporter les contributions à l'amélioration du document. Les questions et préoccupations diverses ont fait objet de réponses pertinentes de la part du Consultant et du DPAF. Sous réserve de prise en compte des observations et amendements, le document guide d'élaboration des PCDA a été validé par acclamation.

## **Etape 7 : Prise en compte des amendements et observations au cours d'un mini-atelier**

Le mini-atelier a eu lieu le 30 juin et le 1<sup>er</sup> juillet 2022 à Bohicon et a connu la participation de 12 personnes dont les représentants du MAEP (STP-CNOS, DPAF), de la PASCiB, de la Maison des Collectivités territoriales, de la DGPD/MCP et du Consultant. A cette séance, les différentes prises de notes des observations et amendements aussi bien au cours de l'atelier de validation que de la séance de présentation du document de guide au CoCab ont été examinés et les contenus pertinents ont été valorisés pour corriger le rapport. Les documents lus par les personnes ressources et retournés au Consultant ou à la DPAF avec les observations ont été également pris en compte dans la correction du guide. Les corrections ou modifications ont été intégrées directement dans le document en mode suivi de modification.

## **Etape 8 : Finalisation et dépôt du guide définitif**

La finalisation du document a été réalisée du 4 au 8 juillet 2022 par le Consultant. Cette finalisation a consisté à faire une relecture d'ensemble du document mais aussi à vérifier et valider ou finaliser les corrections faites au cours du mini-atelier de prise en compte des amendements. Le présent document définitif de PCDA est alors rendu disponible le 11 juillet 2022.

### **0.5 Structuration du guide**

Le guide d'élaboration du PCDA est conçu de sorte à permettre une lecture aisée de son contenu. Outre l'introduction et les annexes, ce guide se compose de trois (3) grandes parties :

**Partie 1\_Repères et principes de base de l'élaboration du PCDA** : Elle définit les fondements du PCDA et sa cohérence avec les autres documents de planification et énonce les règles à observer dans la conduite de son processus d'élaboration.

**Partie 2\_Processus d'élaboration du PCDA :** Cette partie présente de manière détaillée les 4 phases d'élaboration du PCDA en développant pour chaque phase les objectifs et résultats attendus et la démarche méthodologique à suivre y compris les outils à l'endroit des consultants. Pour chaque phase, les rubriques suivantes sont développées :

- ◇ Objectif de la phase
- ◇ Résultats attendus de la phase
- ◇ Méthode et outils
- ◇ Livrables
- ◇ Acteurs clés et leurs rôles
- ◇ Durée des différentes étapes de la phase
- ◇ Description des principales activités de cette phase.

**Partie 3\_Budget estimé d'élaboration du PCDA :** C'est une estimation de budget selon le nombre d'arrondissement par commune (plus petit = 3 et plus grand = 14).

## PARTIE 1 : REPERES ET PRINCIPES DE BASE DE L'ELABORATION DU PCDA

### Fondements de l'élaboration du Plan Communal de Développement Agricole

Le Plan Communal de Développement Agricole est un instrument de planification du développement de la commune dans le secteur agricole. L'élaboration de cet instrument de planification fait partie des compétences transférées aux communes par la loi N°2021- 14 du 20 décembre 2021 portant code de l'administration territoriale au Bénin en son article 30. Pour accompagner les communes dans le processus de décentralisation enclenché au Bénin avec les élections communales et municipales de décembre 2002, l'Etat central met à leur disposition le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC). Le FADeC est un mécanisme national de financement des communes régi par le décret N° 2008-276 du 19 Mai 2008 portant création du FADeC. Il est prévu le FADeC affecté à l'Agriculture pour les projets du secteur agricole. Mais le constat est que le taux de consommation du FADeC-Agriculture est loin de ce qui est attendu. Selon le Rapport de performance du secteur agricole, Gestion 2020 (août 2021) du MAEP, sur un cumul de transfert reçu par les communes au titre du FADeC Agriculture s'élevant à 9 132 833 138 FCFA en 2020, seulement 5 189 371 808 FCFA ont été engagés soit un taux de consommation global par rapport aux montants reçus de 57%.

A l'instar des autres documents de planification (PDC, SDAC, PHAC, etc.) que les communes élaborent, le PCDA aidera à planifier et orienter le développement de l'agriculture. Il permettra d'avoir une connaissance approfondie des potentialités, des contraintes, des priorités exprimées par les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) dans le secteur, en vue de disposer des informations nécessaires pour la planification du développement agricole.

## Cohérence du PCDA avec les autres documents de planification

Le schéma de cohérence du PCDA avec les documents de planification du niveau national, pôle de développement agricole et communal est présenté ci-dessous (Schéma 2).

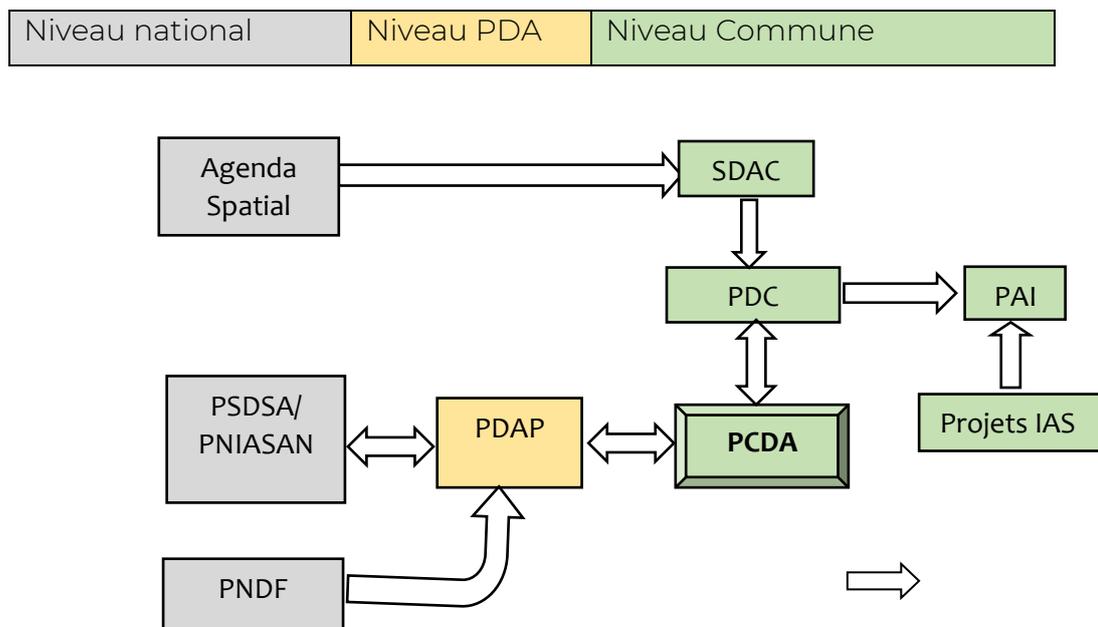


Schéma 2 : Cohérence du PCDA avec les autres documents de planification



L'analyse du Schéma 2 ci-dessus montre que le PCDA sert d'intrant aussi bien au PDC qu'au PDAP. Ce dernier inspiré des PNDF sert également d'intrant au PSDSA qui est décliné en PNIASAN sur une période de 5 ans. Le PCDA est un intrant pour le PDC qui prend en compte le SDAC qui est une déclinaison au niveau de la commune de l'Agenda spatial national. Enfin, le PDC est décliné annuellement en Plan Annuel d'Investissement (PAI) avec des intrants issus des Projets d'Investissements Agricoles Structurants (Projet IAS).

A noter que la double flèche entre le PSDSA, le PDAP et le PCDA c'est pour exprimer la situation qui a prévalu où le PDAP était une déclinaison du PSDSA et le

PCDA sensé être une déclinaison du PDAP. Mais les nouvelles directives tendent à encourager l'inverse pour plus de cohérence dans les documents de planification de l'échelle locale à l'échelle nationale.

## Principes de base de l'élaboration du PCDA

Tenant compte du lien qui existe entre le PDC et le PCDA, les scénarii d'élaboration du PCDA peuvent varier :

- **Si la commune dispose déjà d'un PDC en cours de validité** (à plus de deux ans de la date d'expiration), l'élaboration du PCDA doit consister principalement à opérationnaliser le volet agricole de ce PDC en partant des résultats du diagnostic fait au cours du processus d'élaboration du PDC. A noter que dans ce cas, les résultats de l'opérationnalisation seront pris en compte dans les PAI et les Projets IAS en vue de leur mise en œuvre. Concrètement, toutes les phases d'élaboration du PCDA devront être mises en œuvre sauf qu'il faut alléger le diagnostic.
- **Si la commune est proche de réviser son PDC** (nouvelle génération du PDC), il faut tout mettre en œuvre pour élaborer le PCDA avant l'élaboration du PDC. Être proche de réviser son PDC signifie que l'on soit à moins de deux (2) ans de la date d'expiration du PDC. Dans ce cas, le processus d'élaboration du PCDA sera conduit conformément au présent guide.
- **Si la commune a un PDC et un PCDA expirés**, elle pourrait conduire les deux processus simultanément. Ceci suppose que le Consultant et le Comité technique chargés de conduire le processus d'élaboration du PCDA doivent intégrer le comité de pilotage de l'élaboration du PDC et les activités pouvant être jumelées le seront. Ceci permettra une économie de temps (les deux processus seront achevés au plus sur 6-7 mois), de ressources (certains travaux, réunions et ateliers peuvent être jumelés) et une meilleure synergie/complémentarité entre les acteurs.
- **Si la commune a un PDC expiré et le PCDA en cours**, le PCDA en cours devrait alimenter le PDC à élaborer et faciliter son opérationnalisation.

A l'instar de tous les documents de politiques et stratégies élaborés au Bénin, l'élaboration du PCDA doit obéir aux cinq (5) principes suivants conformément au

guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies intégrant les dimensions transversales.

### 🏠 Principe 1: Participation

La démarche participative permet de prendre en compte les préoccupations des acteurs concernés et d'obtenir leur adhésion. Ainsi, le PCDA sera élaboré non pas seulement par un Consultant mais selon une approche mixte qui combine la valorisation des compétences internes à la commune avec l'expertise de compétences externes. De plus, dans la conduite du processus, l'on privilégiera l'expression non seulement des Elus locaux, mais aussi des OPA, des femmes, des jeunes, des migrants et des différents groupes socio-professionnels. Trois types de concertations sont prévues dans le cadre de l'élaboration du PCDA :

- ◆ **La concertation institutionnelle** : Elle concerne les acteurs institutionnels, notamment la mairie concernée et les Projets/Programmes qui accompagnent techniquement et/ou financièrement le processus, les services déconcentrés du MAEP et des autres ministères sectoriels. A travers ces concertations, l'agenda du processus sera arrêté, les financements seront mobilisés et les différentes étapes du processus seront mises en œuvre de manière consensuelle.
- ◆ **Concertation technique** : Elle se fait à travers l'organisation des séances de travail, des retraites, des ateliers et des réunions où les représentants des parties prenantes sous la facilitation d'un Consultant donnent leurs avis techniques pour obtenir un PCDA cohérent avec les orientations et politiques nationales et surtout un document réaliste.
- ◆ **La concertation citoyenne ou inclusion** : Elle permet de prendre en compte les aspirations et intérêts stratégiques de toutes les couches concernées par le secteur agricole dont notamment les femmes, les jeunes, les groupes défavorisés, les minorités et les plus pauvres, les groupes socio-professionnels, les leaders d'opinions, les associations des consommateurs, les associations de développement etc. dans le processus d'élaboration du PCDA.

## 🏠 Principe 2 : Appropriation

Les acteurs d'élaboration du PCDA doivent maîtriser le guide et s'approprier la démarche méthodologique d'élaboration du PCDA. Il est prévu à cet effet, une formation des Comités techniques (installés au sein des Comités de pilotage de l'élaboration du PCDA) dans les communes pour une bonne utilisation du guide d'élaboration du PCDA.

## 🏠 Principe 3 : Alignement

Les partenaires techniques et financiers ayant des interventions dans le secteur agricole au niveau commune apportent leur appui à l'élaboration des PCDA et à sa mise œuvre en tenant compte des priorités définies par la commune en cohérence avec les orientations nationales. Toutes les communes désireuses d'élaborer leur PCDA doivent utiliser ce guide pour obtenir l'accompagnement des partenaires publics et privés.

## 🏠 Principe 4 : Gestion Axée sur les Résultats

La Gestion Axée sur les Résultats de Développement est au cœur de l'élaboration du PCDA ; ce qui justifie qu'on parte du diagnostic à la planification stratégique puis opérationnelle. Le PCDA doit donner une vision claire du secteur agricole communal, définir des objectifs précis, identifier des moyens de mise en œuvre, établir un planning de mise en œuvre avec des indicateurs objectivement vérifiables permettant de mesurer les progrès et le chemin parcouru. Les actions proposées doivent donc tenir compte des potentialités, des contraintes et de la capacité de la commune à mobiliser les ressources pour les exécuter.

## 🏠 Principe 5 : Redevabilité

La reddition du compte est assurée à travers les comptes rendus réguliers faits au Comité de pilotage, aux autorités communales et au Conseil communal. En vertu de ces comptes rendus, le Comité de pilotage est responsabilisé pour valider en premier les résultats du diagnostic et le document de PCDA. Le Conseil communal quant à lui décide en toutes connaissances de causes s'il faut engager ou non la

commune dans le processus d'élaboration du PCDA et s'il faut ou non adopter le PCDA pour sa mise en exécution.

Dans le document même de PCDA, des acteurs sont responsabilisés pour la mise en œuvre des actions et des cadres de reddition de compte sont prévus notamment les revues trimestrielles et annuelles. Les cadres existants de reddition de compte comme le Conseil Communal de Suivi (CCoS), les audiences publiques du Conseil Communal et les cadres de concertation filières sont également mis à contribution.

Outre ces cinq (5) principes, l'élaboration du PCDA veillera à être sensible aux thématiques transversales à savoir **le genre, l'emploi des jeunes et des femmes, la digitalisation, l'environnement, l'agriculture intelligente face au climat, l'indication géographique, le dividende démographique, la théorie de changement et le plan de suivi-évaluation, l'utilisation des TIC, etc.**

## PARTIE 2 : PROCESSUS D'ÉLABORATION DES PCDA

Le processus d'élaboration du PCDA se compose de 4 phases à savoir :

1. Préparation de l'élaboration du PCDA
2. Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires
3. Planification et élaboration du document de PCDA
4. Adoption, approbation et vulgarisation

Le Tableau 1 ci-dessous donne un aperçu de ces phases avec leurs étapes, les structures responsables et les livrables attendus.

**Tableau 1 : Phases, étapes, structures responsables et livrables du processus d'élaboration des PCDA**

Étapes	Structures responsables	Livrables
<b>Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA</b>		
Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription au PAI/PDC	Conseil communal + Préfet	<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ Extrait de la délibération du conseil communal</li> <li>◊ PDC/PAI élaboré incluant l'élaboration du PCDA</li> </ul>
Recherche de financement	Maire et Conseil communal	◊ Accord/convention de financement du processus d'élaboration du PCDA avec les Partenaires Techniques et Financiers engagés
Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique	Conseil communal et Préfet	◊ Arrêté communal de mise en place du comité de pilotage
Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire	Comité technique du Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ TdR pour l'élaboration du PCDA</li> <li>◊ TdR validé</li> <li>◊ Avis motivé d'acceptation</li> </ul>
Recrutement du prestataire et contrat	Maire et services techniques	◊ Contrat (s) de marché signé (s) et enregistré (s) au domaine
Séance de cadrage avec le prestataire	Comité de pilotage et Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ PV signé de la séance de cadrage</li> <li>◊ Rapport de la séance de cadrage validé + liste de présence</li> <li>◊ Méthodologie améliorée + chronogramme actualisé</li> </ul>
Mobilisation sociale des acteurs	Maire et Préfet	◊ Lettre circulaire du Préfet pour mobiliser les parties prenantes de l'élaboration du PCDA

Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	Maire et Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rapport de l'atelier de lancement de l'élaboration du PCDA</li> <li>◇ Supports audio-visuels de sensibilisation</li> <li>◇ Liste de présence</li> </ul>
<b>Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires</b>		
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	Consultant et comité technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rapport de synthèse documentaire ;</li> <li>◇ Rapport d'étude exploratoire ;</li> <li>◇ Outils de collecte de données primaires</li> </ul>
Etude de marché	Consultant	◇ Rapport de l'étude de marché
Diagnostic en atelier d'arrondissement	Comité de pilotage et Consultant	◇ Bases de données primaires par arrondissement
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la commune	Comité de pilotage et Consultant	◇ CVA prioritaires retenues pour la commune
Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune	Comité de pilotage et Consultant	◇ Base de données primaires par chaîne de valeur prioritaire retenue
Rédaction du draft de rapport diagnostic	Consultant	◇ Draft du rapport diagnostic
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	Comité de pilotage et Consultant	◇ Rapport provisoire de diagnostic
Validation du rapport provisoire de diagnostic	Comité de pilotage et Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rapport de diagnostic validé ;</li> <li>◇ Rapport de l'atelier de validation avec les amendements et observations</li> </ul>
<b>Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA</b>		
Planification stratégique et opérationnelle	Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Cadre logique et plan d'actions du PCDA</li> <li>◇ Rapport d'atelier de planification</li> </ul>
Elaboration du draft de PCDA	Consultant	◇ Draft du PCDA
Pré-validation du draft de PCDA	Comité de pilotage et Consultant	◇ Avant- projet du PCDA
Validation de l'avant-projet du PCDA	Comité de pilotage et Consultant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rapport de l'atelier de validation</li> <li>◇ Projet de PCDA</li> </ul>
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	Consultant	◇ Projet de PCDA finalisé
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	Comité technique et Consultant	◇ Fiches de projets
<b>Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation</b>		
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal (CC)	Maire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Délibération pour l'adoption de Projet de PCDA</li> <li>◇ PCDA adopté (prenant en compte les observations du CC)</li> </ul>
Approbation de la tutelle	Maire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ PCDA approuvé</li> <li>◇ Arrêté préfectoral d'approbation du PCDA</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ Bordereau de transmission établi par le préfet</li> </ul>
Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission	Consultant prestataire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ PCDA finalisé</li> <li>◊ Rapport de mission du Consultant</li> </ul>
Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA	Maire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◊ PCDA édité</li> <li>◊ Plaquettes</li> <li>◊ Supports audio-visuels</li> </ul>

Ces phases sont détaillées ci-dessous.

## 2.1 Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA

### 2.1.1. Objectif de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Réunir les conditions matérielles, humaines, techniques, financières et procédurales nécessaires pour un déroulement efficace du processus d'élaboration du PCDA

### 2.1.2. Résultats attendus de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Les résultats attendus de cette phase sont les suivants :

- ◆ la décision d'élaboration du PCDA est prise à travers une délibération du conseil communal
- ◆ l'élaboration du PCDA est planifiée à travers une inscription au PDC / PAI
- ◆ les ressources financières inscrites au budget sont mobilisées par la mairie et ses partenaires
- ◆ Le comité de pilotage du processus d'élaboration du PCDA est mis en place par arrêté communal spécifiant par la même occasion la composition du comité technique
- ◆ les termes de référence de la mission d'élaboration du PCDA sont finalisés
- ◆ le consultant prestataire chargé de faciliter l'élaboration du PCDA est recruté et contractualisé
- ◆ une séance de cadrage est tenu avec le prestataire consultant pour harmoniser la compréhension de la mission et de la méthodologie de travail
- ◆ les parties prenantes de l'élaboration du PCDA sont mobilisées grâce aux échanges de correspondances

- ◆ un atelier communal de lancement de l'élaboration du PCDA est animé et permet de faire la visibilité autour du processus.

### 2.1.3. Méthode, outils et livrables de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

De manière générale, deux méthodes seront utilisées à savoir la participation et la procédure de passation de marché public.

**La participation** est effective à travers l'implication du conseil communal à la prise de décision et celle du Préfet pour l'approbation, le plaidoyer à l'endroit des Partenaires Techniques et Financiers et des structures internes et externes à la commune pour soutenir le processus, la représentation des services décentralisés du secteur agricole, la société civile, des OPA, des ONG locales, des Élus communaux et des services techniques de la mairie dans le comité de pilotage, l'harmonisation de la compréhension de la mission entre le comité de pilotage et le consultant, les échanges de courriers pour tenir informer toutes les parties prenantes, l'information de la population à travers les mass-média et le lancement officiel pour tenir informer tous les acteurs directs et indirects du processus.

**La procédure de passation de marché public** sera utilisée par la commune pour recruter le Consultant prestataire chargé d'accompagner l'élaboration du PCDA.

A chaque étape de la phase de préparation, des livrables spécifiques sont attendus et permettent de valider la réalisation de l'étape. Ces livrables comprennent des actes administratifs (extrait de délibération, arrêté communal, lettre circulaire), des TDR, des documents de compte-rendu (rapports et PV) et des contrats/conventions.

Le Tableau 2 ci-dessous présente pour chacune des étapes de la phase de préparation, les méthodes et outils à utiliser et les livrables spécifiques attendus.

Tableau 2 : Méthodes, outils et livrables de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Étapes	Méthodes	Outils	Livrables
Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription au PAI/PDC	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Communication sur le PCDA en session du Conseil Communal</li> <li>◇ Inscription de l'élaboration du PCDA dans le PDC/PAI (y compris l'estimation détaillée du budget de l'activité)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Convocation du CC</li> <li>◇ Guide d'élaboration des PCDA</li> <li>◇ Fiche de projet d'élaboration du PCDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Extrait de la délibération du conseil communal</li> <li>◇ PDC/PAI élaboré incluant l'élaboration du PCDA</li> </ul>
Recherche de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Plaidoyer à l'endroit des Partenaires Techniques et Financiers et des structures internes et externes</li> <li>◇ Prospection de levée de fonds auprès de potentiels contributeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Requête de financement avec pièce jointe la fiche de projet d'élaboration du PCDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Accord/convention de financement du processus d'élaboration du PCDA avec les Partenaires Techniques et Financiers engagés</li> </ul>
Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Définition de la composition du comité de pilotage (au plus 13 membres) et du comité technique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Note au maire pour la prise de l'arrêté</li> <li>◇ Modèle type d'arrêté</li> <li>◇ Installation officielle du comité de pilotage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Arrêté communal de mise en place du comité de pilotage</li> </ul>
Élaboration des TdR pour le recrutement du Consultant prestataire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Retraite de production du comité technique</li> <li>◇ Séance de validation par le Comité de pilotage</li> <li>◇ Correspondance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Canevas de TdR contenu dans le guide</li> <li>◇ TdR et lettre de transmission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ TdR pour l'élaboration du PCDA</li> <li>◇ TdR validé</li> <li>◇ Avis motivé d'acceptation</li> </ul>
Recrutement du prestataire et contrat	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Procédure de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ TdR pour l'élaboration du PCDA</li> <li>◇ Avis à manifestation d'intérêt (AMI) et DAO</li> <li>◇ Grilles d'évaluation</li> <li>◇ Projet de contrat</li> <li>◇ Dossier de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Contrat (s) de marché signé (s) et enregistré (s) au domaine</li> </ul>

Séance de cadrage avec le prestataire	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Présentation Powerpoint par le consultant suivie de débats en plénière (amendements, réserves et commentaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Présentation PP du Consultant</li> <li>◇ Chronogramme actualisé</li> <li>◇ Offres techniques validées</li> <li>◇ Rapport de la séance de cadrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ PV signé de la séance de cadrage</li> <li>◇ Rapport de la séance de cadrage validé + liste de présence</li> <li>◇ Méthodologie améliorée + chronogramme actualisé</li> </ul>
Mobilisation sociale des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Échanges de courriers</li> <li>◇ Communiqués radio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Lettre de demande du Maire adressée au Préfet</li> <li>◇ Lettres d'invitation du Maire</li> <li>◇ Radios locales</li> <li>◇ Crieurs publics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Lettre circulaire du Préfet pour mobiliser les parties prenantes de l'élaboration du PCDA</li> </ul>
Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Atelier communal de lancement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Allocutions</li> <li>◇ Agenda</li> <li>◇ Présentation PP du consultant</li> <li>◇ Note d'information à distribuer</li> <li>◇ Rapport de lancement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rapport de l'atelier de lancement de l'élaboration du PCDA</li> <li>◇ Supports audiovisuels de sensibilisation</li> <li>◇ Liste de présence</li> </ul>

#### 2.1.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

On distingue deux types d'acteurs ; les acteurs clés et les acteurs à impliquer.

Les acteurs clés responsables du processus sont le Maire et son conseil communal appuyé des services techniques (à savoir le Secrétariat Exécutif et le RDLP) et la tutelle (Préfet).

Les acteurs à impliquer comprennent :

- ◆ **le comité de pilotage** avec en son sein le comité technique: Il est représentatif des acteurs agricoles au niveau de la commune. Après la mise en place, le comité de pilotage sera mis en place et ses capacités seront renforcées pour préparer, co-exécuter et faire le suivi du processus d'élaboration du PCDA.

- ◆ **Le consultant** ; il appuie le comité de pilotage et le comité technique dans l'élaboration des TDR, l'organisation de l'atelier de cadrage et la rédaction du PV de même que pour le planning de la suite du processus ;
- ◆ **les services déconcentrés des Ministères sectoriels au niveau départemental** : Direction Départementale de Développement (DDD), DDAEP, ATDA, DDCI, DDCV ;
- ◆ **les partenaires techniques et financiers et autres donateurs** à impliquer pour la mobilisation du financement et l'appui technique au processus d'élaboration du PCDA ;
- ◆ **les intercommunalités** coordonnent la mobilisation de ressources, donnent un appui institutionnel aux acteurs et veillent à la cohérence des dispositions avec les autres communes.

Le Tableau 3 ci-dessous fait une synthèse des acteurs et de leurs rôles dans la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Tableau 3 : Acteurs et rôles dans la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

	Maire + Conseil communal+ SE, Services techniques mairie	Préfet	Comité de pilotage/ Comité technique + Consultant	Services déconcentrés	PTF, ONG et autres	Intercommunalité
Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription dans le PDC/PAI	Adoption par le conseil communal en spécifiant l'approche mixte	Approbation				
Recherche de financement	Préparation de budget et requête de financement			Appui technique à la recherche de financement	Convention de financement	Coordonne la mobilisation de ressources
Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique	Prise d'arrêté	Approbation				
Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire			Elaboration et validation des TDR		Avis motivés sur les TDR	
Recrutement du prestataire et contrat	Élaboration du DAO, sélection du prestataire et contrat				Avis de non objection	
Séance de cadrage avec le prestataire		Appui institutionnel	Organisation et animation de la séance PV de séance	Contrôle qualité méthodologie et cohérence avec les orientations nationales		Appui institutionnel Veille à la cohérence avec les autres communes
Mobilisation sociale des acteurs	Invitation des acteurs (CIA, OPA, ONG...) à se rendre disponible	Sollicitation des ATDA, DDAEP et DDD à accompagner l'élaboration des PCDA.	Harmonisation du planning des activités			
Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	Présidence de l'atelier		Organisation et modération de l'atelier Couverture médiatique Présentation démarche	Appui institutionnel au processus	Appui institutionnel au processus	Soutien au processus et coordination avec les autres communes

## 2.1.5. Durée de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Le Tableau 4 ci-dessous présente une évaluation de la durée calendaire de la phase de préparation. Comme on peut le voir, les différentes étapes sont mises en œuvre de manière itérative mais chronologique autrement dit la mise en œuvre des étapes peut se chevaucher. La durée totale pour achever la phase de préparation est estimée à 2 mois calendaires.

Tableau 4 : Durée de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Etapas de la phase préparatoire	Structures responsables	Temps imparti (mois)							
		Mois 1				Mois 2			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription dans le PDC/PAI	Conseil communal + Préfet	x							
Recherche de financement	Maire et Conseil communal et services techniques Maire	x	x	x	x	x	x	x	x
Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique	Conseil communal et Préfet		x						
Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire	Comité technique du Comité de pilotage		x						
Recrutement du prestataire et contrat	Maire et services techniques			x	x	x	x	x	
Séance de cadrage avec le prestataire	Comité de pilotage et Consultant							x	
Mobilisation sociale des acteurs	Maire et Préfet							x	x
Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	Maire et Comité de pilotage								x
<b>DUREE TOTAL</b>		<b>2 mois calendaires</b>							

## 2.1.6. Principales activités de la phase de préparation de l'élaboration du PCDA

Les démarches méthodologiques pour la réalisation des principales activités de la phase préparatoire se décrivent comme suit :

### 2.1.6.1 Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription dans le PDC/PAI

Le PCDA est un document de planification indispensable pour les communes du Bénin. En dépit de son caractère important, il appartient à chaque commune de décider de son élaboration. La décision doit d'abord être prise au niveau technique par les acteurs du secteur agricole de la commune. Une analyse légère du besoin sera réalisée par les services techniques de la mairie avec l'appui des acteurs agricoles de la commune. L'Outil n°1.1 présente quelques questions à se poser pour réaliser l'analyse en vue de la prise de décision.

#### Outil 1 : N°1.1-Questions pour décider ou non de s'engager dans le processus d'élaboration du PCDA

- i. Quels constats faisons-nous de la situation agricole de notre commune ?
- ii. Quelle place occupe l'agriculture dans nos actions de développement en termes d'engagements financiers et d'initiatives prises ?
- iii. Quels problèmes posent l'inexistence d'un PCDA pour la commune (qu'est ce qui ne marche pas parce que la commune ne dispose pas d'un PCDA) ?
- iv. Pourquoi devons-nous élaborer le PCDA (finalité/but spécifique pour notre commune) ?
- v. Quelle est l'échéance idéale pour avoir ce document de PCDA aux vus des impératifs ?
- vi. Avons-nous les moyens propres de son élaboration ?
- vii. Pouvons-nous mobiliser les ressources pour son élaboration et dans combien de temps ?
- viii. De quels partenaires potentiels disposons-nous pour nous accompagner dans ce processus ?
- ix. Avons-nous des compétences internes à la commune pour conduire le processus ?
- x. Avons-nous besoin de compétences externes pour nous accompagner dans ce processus ?
- xi. Quelle est notre décision quant à l'élaboration du PCDA ? (S'engager immédiatement, S'engager plus tard (préciser le délai), S'engager à condition de ..., Ne pas s'engager, etc.).

En cas de décision technique de s'engager, les réponses aux questions ci-dessus aideront à formuler le contexte et la justification de l'élaboration du PCDA pour soutenir la décision. Ces éléments seront exploités pour élaborer une fiche de projet pour l'élaboration du PCDA. En plus de préciser le contexte et la justification, la fiche de projet énumérera les objectifs d'élaboration du PCDA, donnera un aperçu de la démarche et sa durée, proposera une date de début et de fin du processus d'élaboration et établira un budget d'exécution qui sera ventilé selon les sources potentielles de financement. L'Outil 2 présente le canevas d'élaboration de la fiche de Projet.

## Outil 2 : N°1.2- Canevas d'élaboration de la fiche de projet d'élaboration du PCDA

**Contexte et justification** (Se référer aux réponses aux questions de l'Outil n°1.1 ci-dessus)

### **Objectifs de l'élaboration du PCDA**

Planifier le développement agricole de la commune sur un horizon temporel de 5 ans

### **Objectifs spécifiques :**

- ◆ Identifier les filières agricoles prioritaires de la commune ;
- ◆ Ressortir les potentialités de la commune mais aussi les goulots d'étranglements pour le développement agricole
- ◆ Définir les options de développement agricole de la commune
- ◆ Connaître les ressources nécessaires au développement agricole de la commune et les mobiliser

**Aperçu de la démarche d'élaboration du PCDA (confère guide d'élaboration du PCDA)**

**Durée du processus et dates prévues de début et de fin**

**Acteurs à mobiliser**

**Budget de réalisation du PCDA (confère budget indicatif dans le document guide d'élaboration du PCDA) et ventilation selon les sources potentielles**

Ceci étant, le Maire en accord avec ses services techniques convoque un conseil communal ordinaire ou extraordinaire pour débattre de la question. A cette session du conseil communal, le Maire présente le contenu de la fiche de projet aux Elus communaux qui vont délibérer non seulement sur l'engagement de la commune à élaborer son PCDA mais également sur l'autorisation de son inscription au PDC/PAI.

A noter que dans le cas où l'élaboration du PCDA est déjà inscrite dans le PDC, le conseil communal délibère seulement sur l'engagement de la commune à élaborer son PCDA. Aussi, si le processus d'élaboration du PDC est en cours, l'inscription de l'élaboration du PCDA doit suivre le processus normal d'indentification et de planification des activités.

### **2.1.6.2 Recherche de financement**

Dans l'étape précédente, le Conseil communal a engagé la commune dans l'élaboration du PCDA et a validé la fiche du projet autorisant par la même occasion l'inscription de cette activité dans le PAI. La suite logique, c'est que le Secrétaire Exécutif qui est l'ordonnateur du budget doit inscrire cette activité dans

le projet de budget de l'année en cours et apporter la contribution propre de la commune selon la ventilation faite dans la fiche de projet. Il est souhaitable que la commune auto finance l'élaboration de son PCDA. Toutefois, elle pourra faire appel à des PTF pour l'accompagner. A cet effet, la mairie organisera une rencontre avec les Partenaires Techniques et Financiers et des personnes morales internes et externes de la commune pour obtenir d'eux des engagements financiers en rapport avec le processus.

En prélude à cette rencontre, la mairie enverra des requêtes de financement aux acteurs ciblés avec en pièce jointe la fiche de projet. La requête de financement spécifiera qu'il est attendu des destinataires des engagements financiers qui porteront soit sur des lignes données du budget ou sur un montant forfaitaire à mettre à disposition du processus.

Le jour de la rencontre prévue pour la levée des fonds, en présence des services déconcentrés du secteur agricole au niveau département et des représentants de l'intercommunalité, un tableau des engagements financiers sera édité et rempli en séance plénière. Nul ne sera de trop, même les structures faitières des OPA actives dans la commune. Les points seront faits pour évaluer le gap qui fera objet d'une autre rencontre de levées de fonds si nécessaire.

Pour chaque engagement financier fait, la mairie proposera une convention de financement qui sera signée par les parties concernées.

**La mobilisation des financements entamée dès la première semaine se poursuivra jusqu'à la fin de la phase de préparation soit sur au moins deux (2) mois.** L'atelier de lancement qui consacre le démarrage du processus proprement dit d'élaboration du PCDA ne sera tenu que lorsqu'au moins  $\frac{3}{4}$  du besoin de financement est mobilisé et le reste fait objet d'engagements fermes de la part des partenaires.

### **2.1.6.3 Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique**

Pour la conduite des travaux d'élaboration du PCDA, **l'approche mixte est l'option recommandée.** Les travaux seront donc conduits par des compétences externes,

œuvrant en qualité de consultants, qui devront travailler en étroite collaboration et complémentarité avec les compétences internes à la commune. L'Encadré n°1 permet de justifier la pertinence de l'option retenue.

## Encadré 1 : Pertinence de l'approche retenue d'élaboration des documents de planification

*Selon le document "Guide méthodologique d'élaboration des politiques et stratégies intégrant les dimensions transversales" du Ministère d'Etat chargé du Plan et du Développement (février 2020) pages 34 à 35, trois (3) options sont envisageables en ce qui concerne l'approche d'élaboration des documents de planification. Il s'agit de : l'option « faire » ; l'option « faire faire » et l'option « mixte »*

*L'option « faire » : Elle repose sur l'implication exclusive des compétences internes à la commune. Ces compétences sont celles de tous les acteurs publics, parapublics et privés dont les champs d'intervention relèvent de la commune concernée. Dans ce cadre, l'inconvénient majeur est que le document de politique ou de stratégie issu de ce processus ne bénéficie pas de l'expertise externe qui aurait pu l'enrichir. Le processus pourrait prendre également un temps assez long du fait de la non disponibilité de tous les acteurs et du non-respect de la feuille de route.*

*L'option « faire faire » : Elle repose sur le recours aux compétences externes à qui sont confiés l'ensemble des travaux d'élaboration de la politique ou de la stratégie. Cette option a plusieurs inconvénients :*

- *le diagnostic réalisé est peu participatif et ne permet pas de cerner tous les problèmes de la commune;*
- *les choix opérés pour les documents de planification ne permettent pas toujours de relever les défis identifiés ;*
- *l'opérationnalisation du document de planification connaît des défaillances du fait d'une faible appropriation par les acteurs de la commune*

*L'option « mixte » : elle s'appuie sur une approche qui combine le « faire » et le « faire faire ». Cette option présente l'avantage principal de pallier les inconvénients du « faire » et du « faire faire » et d'obtenir un document de qualité. C'est l'option la plus recommandée.*

Les compétences internes à la commune qui seront sollicitées pour l'élaboration du PCDA seront structurées au sein d'un comité dénommé Comité de pilotage qui partage ses compétences avec les Consultants recrutés. Les principales fonctions du comité de pilotage sont :

- ◆ assurer le lead de l'élaboration du PCDA ;
- ◆ organiser toutes les rencontres entrant dans le cadre du processus d'élaboration du PCDA (atelier de cadrage, divers ateliers communaux de lancement, de validation et de planification, ateliers niveau arrondissement et les séances de présentation au conseil communal) ;

- ◆ rédiger les termes de référence et établir le budget spécifique de chaque activité ;
- ◆ identifier les participants aux réunions et ateliers ;
- ◆ formuler les lettres d'invitation à soumettre à la signature du Maire ;
- ◆ transmettre les invitations ,
- ◆ identifier et aménager les salles de réunion ;
- ◆ organiser la restauration et la prise en charge des participants aux diverses rencontres ;
- ◆ organiser les ateliers ou réunions de pré-validation, de validation et de restitution ;
- ◆ pré-valider techniquement les drafts du rapport de diagnostic et du document PCDA ;
- ◆ présenter le document de PCDA pour adoption à une session du conseil communal ;
- ◆ assurer la communication et le partage de l'information sur le processus d'élaboration du PCDA aussi bien à l'endroit des populations (à travers les communiqués radio à rédiger et à faire diffuser et les réunions de proximité) que des autorités communales (séances périodiques de redditions de compte).

Le comité de pilotage sera composé de 15 membres sachant lire et écrire en français (instruit ou alphabétisé) et désignés de manière participative par leurs mandants. L'Outil n°1.3 donne la composition – type du comité de pilotage.

### Outil 3 : N°1.3- Composition type du comité de pilotage

Structure représentée	Effectif	Note ou observation
EPZ/PF CCoS DDAEP	1	
CC/ATDA	1	
ONG active dans le secteur agricole	1	
OPA	3	Désigné selon les trois filières prioritaires de la commune
Représentante des femmes du secteur agricole	1	Membre de la section communale de l'Association nationale des femmes chefs d'entreprise agricole ou de toute autre association des femmes agricoles actives dans la commune
Direction Départementale du Développement (DDD)	1	

Représentant de la PASCiB au niveau communal	1	
Conseillers communaux	3	Dont une femme si applicable
RDLP/mairie	1	
SE	1	
Maire	1	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	

Pour son fonctionnement, le comité de pilotage se dote d'un bureau léger de 3 membres comprenant :

- ◆ Un Président en la personne du Maire de la commune
- ◆ Un Secrétaire en la personne du Chef de la Cellule Communale de l'ATDA
- ◆ Un Rapporteur en la personne d'un des représentants des OPA.

Au sein du comité de pilotage, il sera créé un comité technique qui en sera le bras opérationnel. Ce comité technique est composé de 5 membres comme indiqué dans l'Outil n°1.4.

#### Outil 4 : N°1.4- Composition-type du comité technique au sein du Comité de pilotage

Structure représentée	Effectif
Président Commission Affaires Économiques et Financières (CAEF) de la Mairie	1
RDLP de la Mairie	1
EPZ/PF CCoS DDAEP	1
CC/ATDA	1
OPA	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

Le comité technique travaille en étroite collaboration avec le Consultant. Il devra assurer les tâches suivantes :

- ◆ Coproduire les termes de référence des différentes activités et évaluer les ressources matérielles et financières nécessaires ;
- ◆ Établir les procès-verbaux des réunions du comité de pilotage ;
- ◆ Animer/Modérer les réunions en cas d'empêchement du Président du comité de pilotage ;
- ◆ Participer à la rédaction du draft de rapport de diagnostic et du draft de document PCDA aux côtés du Consultant
- ◆ Vérifier la prise en compte effective par le Consultant des amendements et observations pour la filialisation des rapports diagnostic et PCDA ;

- ◆ Participer à la retraite technique d'élaboration des drafts de fiches de projets retenus dans le PCDA ;
- ◆ Examiner les drafts de livrables produits par le consultant avant de les soumettre au comité de pilotage.

A noter que le comité de pilotage et son comité technique sont créés et installés par arrêté communal pris par le maire et soumis à l'approbation de la tutelle. **Le défaut ou le retard dans l'approbation de cet arrêté ne doit pas bloquer la poursuite du processus.** En cas de réponse négative de l'autorité préfectorale, des corrections pourront être apportées en temps opportun en guise de régularisation.

Afin de mieux exécuter les tâches qui leur sont attribuées, les membres du comité de pilotage devront être formés dès leur installation sur l'utilisation du guide d'élaboration du PCDA. La formation sera assurée au niveau commune par des formateurs du niveau territorial (DDAEP, ATDA, DDD) sous la supervision du Consultant ayant facilité l'élaboration du guide.

#### 2.1.6.4 Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire

Les TDR pour le recrutement du Consultant prestataire (équipes de consultants, cabinets/ bureaux d'études) seront élaborés par le comité technique au cours d'une retraite de production de deux (2) jours. Ils utiliseront à cet effet, le canevas type de TDR contenu dans l'Outil n°1.5 ci-dessous.

#### Outil 5 : N°1.5- Canevas de TDR de recrutement du Consultant prestataire

- ◆ Contexte et justification
- ◆ Objectifs et résultats attendus
- ◆ Conditions de participation (qui peut soumettre une offre)
- ◆ Phasage de la mission
- ◆ Tâches du Consultant
- ◆ Composition de l'équipe, rôles dans l'élaboration du PCDA et profil requis
- ◆ Livrables attendus de la mission
- ◆ Durée de réalisation de la prestation et nombre d'homme/jours alloués
- ◆ Agenda indicatif de mise en œuvre du processus (depuis l'appel à candidature jusqu'au rapport final)
- ◆ Offre technique et financière
- ◆ Forme de présentation des offres et adresse de dépôts
- ◆ Critères d'évaluation des offres et conditions de sélection
- ◆ Documentation disponible en début de mission
- ◆ Annexe : Matrice de présentation de l'offre financière

A noter que le Consultant peut être une personne morale ou physique. L'Expert qui sera recruté comme Facilitateur aura le profil suivant :

- ◊ Formation de niveau universitaire en agronomie, en économie rurale ou en planification ;
- ◊ Expérience générale d'au moins dix années de travail dans le secteur agricole ;
- ◊ Bonne connaissance des enjeux et défis de développement du secteur agricole au Bénin et des réformes en cours dans ledit secteur ;
- ◊ Connaissance prouvée de l'approche Chaînes de Valeur Agricoles (CVA) ;
- ◊ Expériences prouvées en matière d'analyse ou d'appui au développement de filières et CVA agricoles ou Clusters agricoles ;
- ◊ Expériences prouvées dans l'accompagnement des collectivités locales et des organisations socio-professionnels d'agriculteurs, d'éleveurs et/ou d'artisans ;
- ◊ Bonne connaissance du développement local, de la décentralisation et des réformes récentes.

Les TDR ainsi élaborés feront objet de validation par le comité de pilotage réuni en séance de travail. A noter que ces TDR devront être rendus disponibles auprès des membres du comité de pilotage au moins 3 jours ouvrables avant la tenue de la séance de validation. A la faveur de cette même séance, une lettre de transmission de ces TDR validés aux PTF et autres personnes morales, potentielles soutiens au processus, sera rédigée et soumis à la signature du Maire. Nonobstant les engagements financiers déjà pris, il est attendu d'eux un avis motivé d'amendement ou d'acceptation de ces TDR validés ; une manière de donner leur accord sur le motif d'utilisation de leurs contributions financières. L'avis motivé des PTF et autres personnes morales étant obtenu, le comité de pilotage peut lancer le recrutement du Consultant.

#### **2.1.6.5 Recrutement du prestataire et contrat**

Les TDR de recrutement du Consultant prestataire étant disponibles, la PRMP de la mairie rédigera l'avis à manifestation d'intérêt (AMI), montera le Dossier d'appel d'offres (DAO) et le publiera conformément à la procédure de passation de marché

public. Pour maintenir la transparence, le dépouillement des offres sera public et démarrera dans les minutes qui suivent l'expiration du délai de soumission. L'analyse des offres sera réalisée selon les règles de passation de marché public mais les Partenaires Techniques et Financiers du processus qui le souhaitent seront autorisés à y prendre part comme observateurs. A la fin de l'analyse des offres, les candidats éligibles seront classés par ordre de mérite décroissant. Le résultat du recrutement jusqu'à la contractualisation avec le prestataire retenu se fera conformément aux procédures en vigueur. Les bailleurs contributeurs seront informés de l'évolution du processus par des comptes rendus.

A noter qu'un prestataire ne peut être adjudicataire de la réalisation de plusieurs PCDA que s'il est en mesure d'aligner des équipes totalement différentes pour chaque commune.

#### **2.1.6.6 Séance de cadrage avec le prestataire**

La séance de cadrage est organisée par le Comité de pilotage sur les plans organisationnels et de la logistique ; le Comité technique produira les TDR de la séance de cadrage assortis du budget prévisionnel. La séance se déroulera sur une journée. Les participants à la réunion de cadrage comprennent le comité de pilotage, l'équipe du consultant prestataire et les représentants services déconcentrés du niveau département (ATDA, DDAEP, DDD). A cette réunion, les structures déconcentrées veilleront à l'assurance qualité de la méthodologie retenue et à la conformité de la démarche avec les orientations nationales en matière de planification.

La réunion de cadrage vise à permettre au Comité de pilotage et au Consultant d'harmoniser leur compréhension de la mission, de ses objectifs et de sa démarche de mise en œuvre. Le Consultant prestataire sur la base des TDR de son recrutement proposera une présentation Powerpoint qui servira de support pour les échanges. A la suite de la validation de la méthodologie, un chronogramme actualisé de manière consensuelle sera étoffé en plénière. Le comité technique veillera à rédiger le procès-verbal de la réunion de cadrage qui sera lu et amendé à la fin de la séance. Une copie de ce procès-verbal sera signée par le bureau du

Comité de pilotage, le Représentant du Consultant et les représentants des services déconcentrés niveau département.

Sur la base des résultats de la séance et du procès-verbal établi, le Consultant produira un rapport de la séance de cadrage qui inclura la méthodologie et le chronogramme validés, de même que les listes de présence. L'Outil n°1.6 présente le canevas type d'élaboration du rapport de la séance de cadrage.

## Outil 6 : N°1.6-Canevas type du rapport de la séance de cadrage

Page de garde (avec photo de famille des participants)

Sommaire

Liste des sigles et abréviations

Contexte et justification (*un résumé d'au plus ½ page sur la base du contexte présenté dans les TDR de la séance de cadrage*)

Objectifs et résultats attendus de la réunion de cadrage (*voir TDR de la séance de cadrage*)

Déroulement de la séance (une page au plus)

Récapitulatif des préoccupations pertinentes soulevées et des réponses/solutions apportées

N°	Préoccupations pertinentes soulevées	Réponses/solutions apportées

Évaluation des résultats attendus

N°	Résultats attendus selon les TDR de la séance de cadrage	Résultats attendus chiffrés	Résultats atteints chiffrés	Taux d'atteinte (%)	Ecart (%)	Justification de l'écart positif

Résolutions/Décisions ou recommandations de la séance (sous forme de tirets mais pouvant être regroupé par thématique)

Annexes

Liste de présence des participants à la séance

Méthodologie finalisée

Chronogramme actualisé et validé

Discours ou résumé de l'intervention des autorités présentes (Maire, DDAEP, DG ATDA, DDD, Préfecture, Intercommunalité)

Quelques photos illustratives de la séance

NB : Mise en forme corps du texte

Police : Arial ou Calibri ou Times New Roman,

Taille : 11

Interligne : Simple ou 1,15

### 2.1.6.7 Mobilisation sociale des acteurs

Elle se réalisera à travers des correspondances qui seront adressés à différents niveaux. Il s'agit notamment :

- ✚ D'une **correspondance du Maire adressée au Préfet** pour solliciter l'accompagnement des structures déconcentrées du niveau département (ATDA, DDAEP, DDD, la Direction du Commerce et de l'Industrie, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin, etc.) ;
- ✚ D'une **lettre circulaire du Préfet adressée aux Responsables des structures déconcentrées du niveau département** nécessaires pour les mobiliser à accompagner les Mairies engagées dans l'élaboration de leur PCDA.
- ✚ D'une **lettre du Maire adressée aux acteurs agricoles organisés de la commune** (OPA, CIA, ONG, Organisations des commerçants, des artisans fabriquant du matériel agricole, les groupes de femmes, de jeunes et de migrants agricoles, l'association de développement, etc.) pour se rendre disponible à participer aux différentes étapes du processus d'élaboration du PCDA.

Enfin, le Consultant doit être mobilisé avec une présence effective sur le terrain. Il est demandé à la commune d'offrir au sein de la mairie un bureau au Consultant ; ce bureau servira de lieu de réunion et de travail avec le comité technique. A défaut, le Consultant cherchera lui-même un local au sein de la commune pour en faire un bureau.

### 2.1.6.8 Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune

Le lancement se fera en atelier communal qui durera une journée. La préparation de cet atelier sera assurée par le Comité de pilotage avec l'appui du Consultant. Les tâches seront réparties entre les deux équipes :

Le comité de pilotage en accord avec le Maire devra :

- ⊞ Identifier les participants : Il est attendu 40 à 50 personnes pour cet atelier :
  - ◇ le Comité de pilotage au complet (13 membres),
  - ◇ tous les Elus conseillers communaux (mis à part ceux qui sont membres du comité de pilotage),
  - ◇ les représentants des jeunes

- ◇ les représentants des femmes
- ◇ les représentants des consommateurs ;
- ◇ le représentant de la PASCIB
- ◇ les représentants des OPA dans les domaines de la Fourniture d'intrants et équipements agricoles, Production animale, Production végétale, Transformation, Commercialisation, Sylviculture, Aquaculture, Pêche (mis à part les membres du comité de pilotage) ;
- ◇ les représentants des ONG et Cabinets d'études actifs dans le secteur agricole ;
- ◇ les représentants de l'association de développement de la commune ;
- ◇ les représentants des migrants agricoles ;
- ◇ les services agricoles déconcentrés du niveau communale à savoir Cellule communale et EPZ (mis à part les membres du comité de pilotage) ;
- ◇ les services déconcentrés du niveau département ou pôle de développement agricole (DDAEP, ATDA, DDD, CCIB, CNIA) ;
- ◇ les représentants de l'intercommunalité ;
- ◇ les Maires des communes amies ;
- ◇ les représentants du Préfet ;
- ⊡ Elaborer les TDR de l'atelier de lancement avec le budget ;
- ⊡ Inviter et contractualiser avec les organes de presse écrite, audio et audiovisuelle pour la couverture médiatique de l'évènement ;
- ⊡ Préparer les invitations à adresser aux participants et faire signer par le Maire ;
- ⊡ S'assurer que les invitations sont parvenues aux concernés ;
- ⊡ Identifier la salle de tenue de l'atelier et l'aménager en conséquence avec l'appui du Consultant ;
- ⊡ Préparer une note d'information sur le processus PCDA en utilisant la fiche projet précédemment élaborée et le rapport de l'atelier de cadrage ; cette note sera multipliée pour être distribuée à chaque participant ;
- ⊡ Proposer au Maire, le speech de son allocution d'ouverture ;
- ⊡ Organiser la restauration (une pause-café et un déjeuner) et la prise en charge des participants selon le budget alloué ;
- ⊡ Accueillir et installer les participants le jour de l'atelier ;
- ⊡ Assurer le remplissage des listes de présence ;
- ⊡ Organiser la prise de photos de famille ;

- ⊞ Rédiger le procès – verbal du lancement officiel et le faire signer par le bureau de Comité de pilotage.

Le Consultant prestataire quant à lui, doit assurer les tâches suivantes :

- ❑ Elaborer un document Powerpoint pour présenter le processus d'élaboration du PCDA, les objectifs visés et les résultats attendus, la démarche méthodologique qui sera utilisée, les rôles et responsabilités conférés aux acteurs / parties prenantes, le chronogramme actualisé et validé de mise en œuvre, le budget nécessaire et le niveau de mobilisation de ce budget ;
- ❑ Proposer la démarche de conduite de l'atelier (à intégrer par le comité de pilotage dans les TDR de l'atelier) ;
- ❑ Présenter le Powerpoint prévu en atelier et répondre aux questions des participants avec l'appui du Comité de pilotage ;
- ❑ Rédiger le rapport de l'atelier de lancement officiel

Le chronogramme indicatif de l'atelier de lancement officiel est présenté en Annexe 2.

## 2.2 Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires

### 2.2.1. Objectifs de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

Il s'agit de :

- ⊞ Etablir à partir de la collecte et de l'analyse des données, les potentialités de la commune en matière agricole mais aussi les goulots d'étranglement qui limitent son développement
- ⊞ Faire des choix éclairés de filières et chaînes de valeurs prioritaires à forts effets d'entraînements sur le reste du secteur agricole communal.

## 2.2.2. Résultats attendus de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

Les résultats attendus de la phase sont les suivants :

- ◆ les données secondaires sont collectées, analysées et synthétisées pour déboucher sur l'élaboration des outils de collecte de données primaires ;
- ◆ l'étude de marché est réalisée à travers la collecte de données primaires sur les différents marchés de la commune ;
- ◆ des ateliers d'arrondissement sont animés pour la collecte de données primaires et la pré-sélection des chaînes de valeur prioritaires;
- ◆ la liste communale des CVA prioritaires est retenue en réunion du comité de pilotage, à l'issue des sélections par arrondissement ;
- ◆ l'analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires validées pour la commune est réalisée au cours des mini-ateliers ;
- ◆ le draft de rapport diagnostic est élaboré ;
- ◆ l'assurance qualité du draft de rapport diagnostic est réalisé lors d'une session du Comité technique du comité de pilotage ;
- ◆ le rapport provisoire de diagnostic est validé en atelier communal.

## 2.2.3. Méthode et outils de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

La méthode pour conduire cette phase est structurée en trois (3) étapes à savoir :

- **la préparation du diagnostic** : C'est l'ensemble des opérations d'élaboration des TDR du diagnostic avec la planification détaillée des activités et le budget correspondant, l'identification et la mobilisation des participants et la mise en place de la logistique.
- **la conduite du diagnostic** comportera : (i) la collecte de données secondaires et sa synthèse pour déboucher sur les informations manquantes ou à actualiser, (ii) l'élaboration des outils de collecte de données primaires pour rechercher les informations manquantes ou à actualiser, (iii) l'étude de marché, (iii) l'animation des ateliers d'arrondissement, (iv) la production de la première partie du rapport diagnostic avec la liste des chaînes de valeurs prioritaires, (v) le choix des chaînes de valeur prioritaires pour la commune,

- (vi) l'animation des mini-ateliers de niveau communal pour l'analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires choisies pour la commune,
- (vii) la production du draft complet de diagnostic.

- ❑ **la validation du rapport de diagnostic** qui se fera en deux temps : une pré-validation par le comité de pilotage et ensuite une validation en atelier communal.

A chaque étape de la phase d'analyse diagnostic et de sélection des chaînes de valeur prioritaires, des livrables spécifiques sont attendus et permettent de valider la réalisation de l'étape. Ces livrables comprennent des outils de collecte de données, des bases de données primaires et des rapports (synthèse documentaire, diagnostic et tenue d'atelier).

Le Tableau 5 ci-dessous présente pour chacune des étapes de la phase de diagnostic et sélection des chaînes de valeur prioritaires, les méthodes et outils à utiliser et les livrables à produire.

**Tableau 5 : Méthodes, outils et livrables de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires**

Étapes	Méthodes	Outils	Livrables
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collecte, lecture et rédaction de la synthèse documentaire ;</li> <li>▪ Entretiens divers ;</li> <li>▪ Conception des outils de collecte de données primaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sources documentaires ;</li> <li>▪ Guides d'entretien ;</li> <li>▪ Fiche d'analyse de l'information disponible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de synthèse documentaire ;</li> <li>▪ Rapport d'étude exploratoire ;</li> <li>▪ Outils de collecte de données primaires</li> </ul>
Etude de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens avec les acteurs</li> <li>▪ Observations directes dans les marchés et points de regroupement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guides d'entretien</li> <li>▪ Fiches d'observations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de l'étude de marché</li> </ul>
Diagnostic en atelier d'arrondissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travaux en plénière ;</li> <li>▪ Travaux en équipe par arrondissement présent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TDR de l'atelier d'arrondissement,</li> <li>▪ TDR des travaux en équipe ;</li> <li>▪ Outils de collecte de données ;</li> <li>▪ Matériels de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bases de données primaires par arrondissement</li> </ul>
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réunion du comité de pilotage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Critères de choix des CVA</li> <li>▪ Liste des CVA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CVA prioritaires retenues pour la commune</li> </ul>

commune		retenues en atelier d'arrondissement ; ▪ Présentation PPT	
Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune	▪ Travaux en plénière ; ▪ Travaux en équipe	▪ TDR du mini-atelier ; ▪ TDR des travaux en équipe ; ▪ Outils de collecte de données ; ▪ Matériels de travail	▪ Base de données primaires par chaîne de valeur prioritaire retenue

Etapes	Méthodes	Outils	Livrables
Rédaction du draft de rapport diagnostic	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dépouillement et établissement d'une base de données primaires thématiques et par arrondissement ;</li> <li>▪ Traitement, tabulation et analyse des données ;</li> <li>▪ Rédaction du rapport par le consultant</li> <li>▪ Assurance qualité du rapport par le comité technique du comité de pilotage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Canevas de rédaction du rapport diagnostic ;</li> <li>▪ Rapport de synthèse documentaire ;</li> <li>▪ Base de données primaires</li> <li>▪ Cartes thématiques et de synthèse</li> <li>▪ Draft 0</li> <li>▪ Draft 1 du rapport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Draft du rapport diagnostic</li> </ul>
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Séance de travail du comité de pilotage ;</li> <li>▪ Présentation en plénière et échanges ;</li> <li>▪ Travaux en plénière ;</li> <li>▪ Travaux en équipes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TDR de la réunion de pré-validation,</li> <li>▪ Support papier et électronique du draft1 du rapport diagnostic ;</li> <li>▪ Présentation PowerPoint ;</li> <li>▪ TDR des travaux de groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport provisoire de diagnostic</li> </ul>
Validation du rapport provisoire de diagnostic	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atelier communal de validation</li> <li>▪ Présentation en plénière et échanges ;</li> <li>▪ Travaux en plénière ;</li> <li>▪ Travaux en équipes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TDR de l'atelier communal de validation,</li> <li>▪ Support papier et électronique du rapport provisoire de diagnostic ;</li> <li>▪ Présentation PowerPoint ;</li> <li>▪ TDR des travaux de groupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de diagnostic validé ;</li> <li>▪ Rapport de l'atelier de validation avec les amendements et observations</li> </ul>

## 2.2.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

On distingue deux types d'acteurs ; les acteurs clés et les acteurs à impliquer.

- ⊞ **Les acteurs clés responsables de la phase de diagnostic et sélection des chaînes de valeur prioritaires** sont le Comité de pilotage, le Comité technique et le Consultant prestataire. En gros, ils seront chargés d'organiser les rencontres et ateliers, de les animer et de produire les livrables. En particulier, le Consultant est chargé de la collecte des données secondaires et primaires, de la constitution de bases de données, du traitement et de l'analyse des données et enfin de la production des livrables.
- ⊞ **Les acteurs à impliquer sont les acteurs agricoles du niveau département et commune** (en dehors du comité de pilotage) qui devront participer aux ateliers d'arrondissement et à l'atelier communal de validation du diagnostic. Il s'agit notamment des membres du Conseil de supervision de la mairie, des techniciens communaux et des services déconcentrés, des OPA niveau commune et département, ONG et projets/programmes, préfecture (CS/PAT).

Le Tableau 6 ci-dessous présente ces acteurs et leurs rôles respectifs dans la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires.

Tableau 6 : Acteurs et leurs rôles dans la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

Etapes / Acteurs	Comité de pilotage	Comité technique	Consultant	Acteurs agricoles
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitation de l'accès à la documentation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Validation des outils de collecte de données primaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue documentaire ; Investigations auprès des acteurs agricoles au niveau département, PDA et commune ;</li> <li>▪ Elaboration des outils de collecte de données</li> </ul>	
Etude de marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informations aux comités de gestion des marchés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretiens avec les acteurs de marché et observations ;</li> <li>▪ Rapport d'étude de marché</li> </ul>	

Diagnostic en atelier d'arrondissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation des acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de l'atelier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation méthodologique de l'atelier et animation ;</li> <li>Base de données primaires par arrondissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fourniture de données et informations</li> </ul>
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la commune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocation de la réunion ;</li> <li>Choix des CV prioritaires pour la commune</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de la réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Animation de la réunion de validation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fourniture de l'information</li> </ul>
Analyse approfondie des CV prioritaires retenues à l'échelle de la commune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation des acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de l'atelier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation méthodologique de l'atelier et animation</li> <li>Base de données primaires par chaîne de valeur prioritaire validé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation à l'analyse</li> </ul>
Rédaction du draft de rapport diagnostic		<ul style="list-style-type: none"> <li>Amendement technique du draft de diagnostic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédaction du draft de rapport diagnostic tenant compte du canevas contenu dans le guide</li> </ul>	
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocation de la réunion de pré-validation ;</li> <li>Amendement du draft de rapport diagnostic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de la réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation méthodologique de la réunion et animation</li> <li>Amélioration du draft de rapport =&gt; rapport provisoire de diagnostic</li> </ul>	
Validation du rapport provisoire de diagnostic	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convocation de l'atelier communal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de l'atelier de validation</li> <li>Elaboration du PV de l'atelier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation méthodologique de l'atelier communal et animation</li> <li>Elaboration du rapport validé de diagnostic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amendement du rapport provisoire de diagnostic</li> </ul>

## 2.2.5. Durée de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

Le Tableau 7 permet d'estimer à trois (3) mois la durée calendaire de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires. Les étapes sont chronologiques mais itératives.

Tableau 7 : Durée de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

Etapas de la phase	Structures responsables	Temps imparti											
		Mois 1				Mois 2				Mois 3			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	Consultant et comité technique	x											
Etude de marché	Consultant		x	x									

Diagnostic en atelier d'arrondissement	Comité de pilotage et Consultant				x	x	x						
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la commune	Comité de pilotage et Consultant						x						
Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune	Comité de pilotage et Consultant							x	x				
Rédaction du draft de rapport diagnostic	Consultant									x	x		
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	Comité de pilotage et Consultant											x	
Validation du rapport provisoire de diagnostic	Comité de pilotage et Consultant												x
<b>DUREE TOTAL</b>		<b>3 mois calendaires</b>											

## 2.2.6. Principales activités de la phase de diagnostic et sélection des CV prioritaires

### 2.2.6.1 Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires

La revue documentaire sera réalisée par le Consultant. Pour ce faire, il devra collecter la documentation et les statistiques nécessaires et disponibles. Entre autres documents à collecter, on aura :

- ◆ Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole / Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle ;
- ◆ Plan de Développement Agricole de Pôle ;
- ◆ Plans Nationaux de Développement des Filières (PNDF) ;
- ◆ Stratégie nationale de développement des clusters ;
- ◆ Stratégie Nationale du Conseil Agricole 2<sup>ème</sup> génération ;
- ◆ Schéma Directeur d'Aménagement Communal (SDAC) là où il existe ;
- ◆ Plan de Développement Communal (PDC) en cours ;
- ◆ Rapport d'évaluation de PDC antérieurs ;
- ◆ Rapports d'évaluation des PAI sur au moins les trois dernières années ;
- ◆ Plan Communal de Développement Agricole (PCDA) dans les communes où elles existent ;
- ◆ Rapports annuels des PTF intervenant dans la commune ;

- ◆ Rapports annuels de la Cellule Communale ATDA sur les trois dernières années ;
- ◆ Rapports annuels des DDAEP ;
- ◆ Procès-verbaux des rencontres du CCoS ;
- ◆ Rapports d'activités des ONG et Cabinets d'études actives dans la commune ;
- ◆ Rapports d'activités des OPA actives dans la commune ;
- ◆ Rapports des revues de performance ;
- ◆ Recensement National Agricole (RNA).

Ces documents collectés seront lus et exploités pour renseigner les points du canevas de rapport diagnostic contenu dans le guide. Sur la base de ce remplissage, la fiche d'analyse des informations disponibles ci-dessous sera remplie.

#### Outil 7 : N°2.1- Fiche d'analyse des informations disponibles

Titre/sous-titre selon le canevas du rapport de diagnostic	Informations disponibles	Informations manquantes à rechercher	Informations à actualiser	Informations à vérifier /triangler

Les informations manquantes, à actualiser ou à vérifier feront l'objet des enquêtes exploratoires à réaliser avec les personnes ressources dont les responsables de l'ATDA/ Cellule communale ATDA, de la DDAEP/EPZ, des OPA actives dans la commune, de la Mairie et des autres personnes ressources.

La fiche d'analyse sera complétée avec les données des enquêtes exploratoires. Les informations manquantes, à actualiser ou à vérifier qui persisteront devront être portées sur les outils de collecte de données primaires sur le terrain qui seront utilisés pour les études de marchés et l'animation des ateliers d'arrondissements. L'ensemble des préoccupations concernant un groupe donné d'acteurs seront regroupées sous la forme de guide d'entretien à leur administrer.

## 2.2.6.2 Etude de marché

L'étude de marché sera conduite par le Consultant. Il devra essentiellement aller dans les marchés<sup>1</sup> de la commune (et parfois au-delà dans le cas de marchés situés sur le territoire d'une autre commune mais très fréquentés par la population de la commune bénéficiaire du PCDA) pour s'entretenir avec les acteurs du marché et faire des observations en situation réelle. Les questions à aborder au cours de l'enquête de marché sont portés dans l'Outil n°2.2 ci-dessous.

### Outil 8 : N°2.2- Questions de l'enquête de marché

#### ***Y a-t-il un marché<sup>2</sup> et comment peut-il être caractérisé ?***

- ◊ Types de produits de la demande (par exemple variétés et caractère saisonnier du produit ainsi que la qualité et l'emballage du produit comme l'aurait préféré l'industrie de transformation et/ou les consommateurs finaux) ;
- ◊ Importance et tendances du marché (par exemple volumes vendus, consommation de différents groupes de consommateurs) ;
- ◊ Caractère saisonnier des approvisionnements du marché (par exemple les périodes d'abondance et de pénurie, la demande maximale) ;
- ◊ Les prix du produit (par exemple prix maximum et minimum, tendances des prix, inflation, éventail de prix) et les stratégies de négociation de prix ;
- ◊ Les exigences des acheteurs en termes de qualité, prix, volume et fiabilité ;
- ◊ Les effectifs des acteurs du marché et leur variation dans le temps ;
- ◊ Les flux des produits (par exemple savoir d'où vient le produit, où il part et quel est son point de chute final)

#### ***Qui sont les concurrents et comment ils opèrent ?***

- ◊ Les producteurs concurrents/chaînes de valeurs (par exemple les importations, approvisionnements d'autres régions) ;
- ◊ La performance des concurrents du marché (par exemple prix, qualité, quota de marché) ;
- ◊ Avantages comparatifs des concurrents (par exemple distance du marché) ;
- ◊ Les produits de concurrence (par exemple produits de substitution) ;

#### ***Quels sont les conditions de l'accès du marché ?***

- ◊ Les canaux de distribution existants (exemple : industrie, exportation ou marché de consommateurs finaux)
- ◊ Le pouvoir des commerçants (par exemple monopoles) ;
- ◊ Les infrastructures routières et le lieu des marchés (exemple : marchés ruraux et urbains, équipements de stockage) ;
- ◊ Les normes des produits (exemple : lois/régulations sur la sécurité du produit, les autorisations de mise en marché, la marque ou emballage) ;
- ◊ Impôts et taxes (exemple : tarifs douaniers sur les importations, péages, taxe sur la valeur ajoutée, taxes de développement local, taxe de stockage, etc.) ;
- ◊ Les prestations de service facilitant l'accès au marché (exemple : services financiers et d'information, services de transport).

---

<sup>1</sup> Marché dans ce cas signifie tout lieu de vente de marchandises. Il peut s'agir de marché primaire, de marché de regroupement, de marché de détail, de marché régional, y compris de marché à détail.

<sup>2</sup> Marché dans ce cas a le sens de débouché pour l'écoulement des marchandises.

Sur chaque marché, le consultant se présentera aux responsables du marché (en général aux membres du Comité de gestion du marché) pour expliquer les objectifs de sa mission et la démarche qui sera utilisée. Avec eux, il retiendra les produits principaux qui feront objet d'entretien avec les acteurs. Il est suggéré de ne pas dépasser cinq (5) produits par marché visité. L'entretien avec les commerçants et autres acteurs se fera de préférence en focus group; les responsables du marché aideront à mobiliser les participants aux différents focus group. Vu que sur le marché, le temps est précieux, les participants au focus seront mobilisés au moment où le consultant est prêt à s'entretenir avec eux. Chaque focus devra être tenu dans une durée entre 45 et 60 mn.

Les produits potentiellement concernés par les entretiens sont des produits végétaux, animaux et halieutiques bruts, semi-finis ou finis produits localement.

Le Consultant devra tenir à la fin des entretiens avec les acteurs du marché, une réunion de débriefing et de collecte d'informations complémentaires avec quelques responsables du marché.

Dans la mesure du possible, tous les marchés de la commune devront être visités. A défaut, il faut s'assurer d'avoir visité une série de marchés intégrés pour bien apprécier l'évolution des flux de marchandises.

Entre les entretiens, le Consultant et son équipe se chargeront de faire des observations sur le marché et prendront des images et des notes. Les observations porteront principalement sur :

- ◊ **Les infrastructures du marché** : leur état, leur qualité et leur nombre, le niveau d'entretien ;
- ◊ **L'occupation du marché** : la répartition spatiale des acteurs, l'espace réservé pour chaque activité, la cohabitation entre différentes activités, l'harmonie dans l'occupation du marché ;
- ◊ **Les modes de transport** : Présence de camions, camionnettes, bus, tricycles, moto, vélo, chameaux, ânes, et les proportions relatives ;
- ◊ **Le déroulement du marché** : Heure d'arrivée, heure de pleine affluence, heure de fin.

- ◊ **Les techniques et stratégies de négociation** : Par exemple, l'attentisme des commerçants, la concertation entre commerçants pour fixer les prix, l'attitude des producteurs par rapport aux prix, les argumentaires des uns et des autres, etc.
- ◊ **L'hygiène dans le marché** : Présence de toilettes, d'un dispositif de ramassage des ordures, la propreté dans la boucherie, la protection des aliments, etc.
- ◊ **La gestion des différents conflits.**

Après les entretiens avec les acteurs et les diverses observations, le Consultant produira un rapport d'étude de marché selon les rubriques spécifiées dans le canevas de rapport diagnostic. Les résultats de cette étude seront présentés en atelier d'arrondissement pour amendement.

### 2.2.6.3 Diagnostic en atelier d'arrondissement

Il s'agit d'organiser dans chaque arrondissement un atelier de 2 jours pour collecter les données en présence des acteurs parties prenantes. Les participants attendus par arrondissement sont au nombre de 18 avec au minimum 1/3 de femmes et jeunes. L'Outil n°2.3 ci-dessous présente à titre indicatif la composition des participants d'un arrondissement à l'atelier.

#### Outil 9 : N°2.3- Participants à l'atelier d'arrondissement

Structure / groupe représenté	Effectifs
Chef d'arrondissement ou son Secrétaire	1
Chefs de village	2
Acteurs de la production végétale, animale et halieutique	5
Acteurs de la transformation agroalimentaire	2
Commerçants de produits végétaux, animaux et halieutiques	3
Fournisseur d'intrants ou d'équipements agricoles	2
Prestataires du conseil agricole actifs dans la commune (Cabinet/ONG)	1
Techniciens agricoles du secteur public intervenant dans l'arrondissement (CCeC/ATDA, EPZ/DDAEP)	2
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Par atelier, deux arrondissements seront réunis. Les deux arrondissements travaillent séparément ; l'arrondissement constituant le groupe de travail. Les

travaux de l'atelier d'arrondissement porteront sur les différents points développés ci-dessous.

### 2.2.6.31 Etat des lieux des ressources agricoles de l'arrondissement

Cet état des lieux se fera sur la base des questions indiquées dans l'Outil n°2.4 ci-dessous.

#### Outil 10 : N°2.4- Questions pour faire l'état des lieux des ressources agricoles de l'arrondissement

Investissements agricoles	Éléments d'état des lieux (non exhaustifs)
Barrages/retenues d'eau	Village/hameau, utilisation (pastoral, agricole, agropastoral, piscicole, pêche), superficie exploitée en amont, principales cultures, état actuel (si dégradé, quel est le type de dégradation subit),
Bas-fonds	Village/hameau supposé propriétaire, aménagés ou non, exploités ou non, superficie sans aménagement et superficie aménagée, types d'utilisation, superficie exploitée, etc.
Magasins	Village/hameau, usages faits (magasin intrant, semence, productions agricoles, etc.), type de matériaux de construction (définitifs ou précaires), capacité (tonnages), niveau d'utilisation de la capacité, durée d'utilisation dans l'année, l'état actuel (dégradé ou non, si oui qu'est ce qui est dégradé)
Fermes agropastorales	Village/hameau, activités principales, nom du promoteur, état actuel (fonctionnel ou non)
Fermes semencières	Village/hameau, superficie disponible, semences végétales ou animales, espèces concernées, capacité de production possible, capacité de production atteinte
Sylviculture	Espèces dominantes, superficies estimées, villages spécialisés
Équipements agricoles	Tracteurs, charrues, motoculteurs, bœufs de traits, etc.
Infrastructures animales	Marché à bétail, parc de contention des animaux pour la vaccination, aires d'abattage ou abattoir, boucherie, pharmacie vétérinaire ou dépôt pharmaceutique, aire de pâturage, couloir de transhumance, puits pastoraux, forages pastoraux, etc.
Infrastructures de transformation	Unités artisanales, unités semi-industrielles, unités industrielles de transformation de produits végétaux, animaux et halieutiques ;
Infrastructures commerciales	Marchés (primaires, regroupement, urbain/détail), supermarchés, boutiques, kiosques, boutiques de vente des intrants agricoles,
Axes routiers (pistes de dessertes rurales)	Routes goudronnées, routes carrossables, routes dégradées, localités enclavées, localités coupées pendant la saison des pluies
Infrastructures hôtelières	Auberges, hôtels, guesthouses et leur capacité d'accueil et qualité
Lieux de restauration	Cafétéria, restaurants et leur capacité d'accueil et qualité
Centres de formation professionnelle agricole	Offres de formation, groupe cible de la formation, conditions d'admission, diplôme/certificat de sortie, débouché pour les personnes formées

### 2.2.6.3.2 Analyse des facteurs de production de l'arrondissement

L'analyse se fera à partir des éléments d'analyses présentés dans l'Outil n°2.5.

#### Outil 11 : N°2.5- Questions pour faire l'état des lieux des facteurs de production de l'arrondissement

Facteurs de production	Éléments d'état des lieux (non exhaustifs)
Terre	Disponibilité, état de fertilité actuel, cultures les plus adaptées, modes de faire-valoir, difficultés d'accès aux terres agricoles, conflits fonciers, sécurisation des terres agricoles, villages à PFR, etc.
Capital	Institutions de financement (dénomination, activités agricoles financées, produits et services financiers proposés et conditions d'accès), la tontine (différentes formes existantes dans l'arrondissement et conditions de réalisation), autofinancement (formes existantes)
Main d'œuvre agricole	Niveau de disponibilité, provenance de la main d'œuvre, rémunération (taux et conditions), niveau de qualification, prestations pour lesquelles la main d'œuvre n'est pas disponible/ est disponible, la main d'œuvre n'est pas suffisamment qualifiée / est qualifiée, la main d'œuvre est chère / est abordable.
Intrants et équipements	Types disponibles, périodes de disponibilité, prix d'achat, conditions d'achat (crédit ou comptant), niveau de satisfaction des besoins, qualité
Marché	Produits demandés et sous quelle forme, période de demande, période de disponibilité, exigences de quantités, exigences de qualité, exigences de conditionnements, prix payés et leur évolution, produits non disponibles / insuffisants, produits sans débouchés, produits concurrents, etc.

### 2.2.6.3.3 Sélection des CV prioritaires dans l'arrondissement

La sélection des CV se fera selon les xx étapes décrites ci-dessous.

#### Etape 1 : Liste des principales filières existantes dans l'arrondissement

Cette liste sera constituée par les participants mais également en leur reversant les filières choisies dans le PDA auquel appartient l'arrondissement, les filières choisies dans le PDC et dans d'autres documents de planification disponibles. Une liste illimitée de filières sera ainsi constituée.

#### Etape 2 : Constitution d'une courte liste de filières prioritaires

Pour la constitution de cette courte liste, il sera utilisé la matrice de constitution de courte liste.

## Outil 12 : N°2.6- Matrice de constitution d'une courte liste

Demande non satisfaite du marché	Elevée	Grey	Blue	Blue
	Moyenne	Yellow	Grey	Blue
	Basse	Yellow	Yellow	Grey
		Bas	Moyen	Elevé
		Potentiel de création d'emplois (y compris auto-emplois)		

Cette matrice utilise deux critères fondamentaux à savoir :

- ♦ **La demande non satisfaite du marché** qui renvoi à la part de marché non couverte par l'offre actuelle. Plus la demande non satisfaite est élevée mieux la filière à promouvoir est intéressante.
- ♦ **Le potentiel de création d'emplois** renvoie au nombre d'entreprises et d'individus pouvant être employés ou auto-employés dans cette filière. Plus le potentiel d'emplois est élevé mieux il est intéressant de promouvoir la filière.

Sur la base de ces deux critères, l'ensemble des filières existantes dans l'arrondissement sont classées dans les 9 colonnes de la matrice. Seules les filières classées dans les 3 colonnes bleues sont à considérer comme des filières prioritaires susceptibles d'être promues. **Autrement dit, les filières considérées comme prioritaires sont les filières ayant une demande du marché non satisfaite Élevée et un potentiel de création d'emplois (y compris l'auto-emploi) Moyen ou Élevé.** A noter que le nombre de filières prioritaires n'est pas limité, il s'impose de fait à partir des résultats du classement.

### Etape 3 : Identification de chaînes de valeur porteuses issues des filières prioritaires

Remarquons que dans une filière, il peut exister un nombre important de chaînes de valeur ; la chaîne de valeur étant simplement définie comme "un produit donné pour un marché spécifique". Considérant les réalités de l'arrondissement, les

participants partiront de chacune des filières pour proposer les chaînes de valeur potentielles. Ces chaînes peuvent ne pas exister à présent mais être de nouvelles chaînes dont on entrevoit qu'elles auront du succès. L'Outil n°2.7 peut être utilisé pour l'identification des chaînes de valeur potentielles.

### Outil 13 : N°2.7- Identification des chaînes de valeur potentielles

Filières prioritaires	Produit (brut, semi-fini ou fini)	Marché visé	Chaîne de valeur porteuse
<i>Ex : Ananas</i>	<i>Jus d'ananas en canette</i>	<i>Exportation vers les pays sahéliens (Mali, Niger, Burkina-Faso)</i>	<i>Jus d'ananas en canette pour l'exportation dans les pays sahéliens</i>
<i>Ex : Volaille</i>	<i>Viande fraîche de volaille</i>	<i>Marchés urbains nationaux</i>	<i>Viande fraîche de volaille pour les marchés urbains nationaux</i>
<i>Ex : Soja</i>	<i>Graines de soja</i>	<i>Transformation agro-industrielle nationale</i>	<i>Graines de soja pour la transformation agro-industrielle nationale</i>
...			

L'utilisation de l'Outil n°2.7 permet d'obtenir une liste de chaînes de valeurs potentielles ; la liste n'est pas limitative.

**Lorsque le nombre de CV dépasse 10**, il faudra à nouveau recourir à l'Outil n°2.6. **Matrice de constitution d'une courte liste** pour identifier des chaînes de valeur porteuses. Le principe d'utilisation de la matrice de courte liste est le même qu'au niveau du choix des filières prioritaires. En clair, les CV porteuses seront celles qui auront été classées dans les colonnes bleues de la matrice. Ce sont ces chaînes de valeur porteuses qui passeront à la priorisation pour obtenir les chaînes de valeur prioritaires.

**Par contre, si à l'identification des chaînes de valeur potentielles, on se retrouve avec au plus 10 CV**, on estimera que ces dernières sont toutes des chaînes de valeur porteuses d'où on passera directement à la priorisation.

Etape 4: Priorisation des CV porteuses (3 à 5 CV les mieux classées seront retenues).

La priorisation des chaînes de valeur doit être faite en utilisant des critères de sélection regroupés sous cinq (5) dimensions: (i) économique, (ii) environnementale, (iii) sociale, (iv) institutionnelle et (v) les aspects pragmatiques. Les trois premières dimensions sont dites dimensions du développement durable. Les 5 dimensions sont décrites dans l'Encadré n°2 ci-dessous ?

#### Encadré 2 : Description des cinq (5) dimensions pour la priorisation des chaînes de valeur

Pour garantir le succès des actions de développement de la chaîne de valeur, son processus de sélection doit être holistique, ce qui donne un poids égal aux trois dimensions de durabilité.

Les critères économiques décrivant le potentiel de croissance d'une chaîne de valeur sont les plus importants. La chaîne de valeur doit avoir le potentiel de générer des revenus supplémentaires - un plus grand volume vendu ou des produits de valeur plus élevée - pour permettre aux entreprises d'augmenter leurs gains/marges. **La croissance économique est donc une condition préalable nécessaire au développement durable.** Mais la dimension économique ne peut être le seul critère de choix car il interagit avec **les critères environnementaux et sociaux.**

A ces trois dimensions s'ajoute **une 4<sup>e</sup> qui est relative à l'environnement institutionnel.** Les critères institutionnels se réfèrent à l'environnement des affaires et comprennent des politiques favorables et un environnement réglementaire favorisant ou entravant le développement durable et inclusif. La dimension institutionnelle du développement de la chaîne de valeur détermine les règles du jeu qui façonnent les résultats du marché et permettent aux acteurs de la chaîne de valeur de profiter et jouir des opportunités offertes par le marché.

Pour la sélection des CV, l'on doit également considérer **les aspects pragmatiques** qui concernent les perspectives réelles de réussite et la sensibilité du projet de développement de la CV. Les investissements dans la CV doivent correspondre à la taille de la CV et à l'effectif de ses acteurs. Il est possible de choisir une chaîne de petite valeur tant que l'investissement est tout aussi petit. De plus, la sélection de la chaîne de valeur dépend des acteurs de premier rang qui assument des responsabilités et du type prévu de chaîne de valeur.

En Annexe 3, il est présenté une liste de 16 critères globaux rangées selon les 5 dimensions considérées pour la sélection des chaînes de valeurs. Pour chaque critère, un certain nombre de questions directives (non exhaustives) sont posées pour faciliter au Consultant prestataire l'identification et la formulation des critères les plus adaptés à la situation qui prévaudra. Il faut tout de suite noter que si les 5 dimensions sont indispensables, les 16 critères énumérés ne le sont pas à tous les

coups ; selon les conditions réelles qui se posent, les acteurs de la sélection choisiront les critères qui conviennent mieux à leur cas.

Les critères globaux de sélection sont récapitulés dans l'Outil n°2.8 ci-dessous.

#### Outil 14 : N°2.8- Critères globaux de sélection des chaînes de valeurs

Dimensions		Critères
Dimension économique		Perspectives de demande du marché
		Opportunités de création d'emploi
		Avantage comparatif de la production
		Niveau de compétitivité (en comparaison avec les producteurs concurrents)
Dimension environnementale		Impact des fonctions de la chaîne de valeur sur l'environnement
		Impact de l'environnement sur les fonctions de la chaîne de valeur
		Vulnérabilité de La chaîne de valeur à l'environnement dégradé et au changement climatique.
		Opportunités vertes
Avantages potentiels	sociaux	Perspectives d'inclusion de groupes défavorisés (pauvres, femmes, jeunes, migrants, minorités, handicapés, ...)
		Conditions de travail
		Impact de la chaîne de valeur sur les communautés environnantes
Dimension institutionnelle et Aspects pragmatiques		Besoin d'investissement public
		Preuve que le secteur privé, le gouvernement et/ou les bailleurs de fonds ont des plans pour l'Investissement dans la chaîne de valeur
		Existence et efficacité des politiques et réglementations du secteur
		Accord des acteurs directs de la CV / du gouvernement / des bailleurs de fonds / des organisations de soutien pour changer, collaborer et aligner leurs interventions
		Faisabilité de l'intervention

Vu que les critères formulés sont un peu globaux, il est recommandé de formuler des sous-critères essentiellement en se basant sur les questions directives contenues dans l'Annexe 3 ci-dessus cité. Le Tableau 8 présente un exemple de formulation de sous-critères à partir des critères et des questions directives.

Tableau 8 : Exemple de formulation de sous-critères

Critère	Questions directives	Sous-critères formulés	
Niveau de compétitivité (en comparaison avec les producteurs)	Quels sont les coûts unitaires de production par rapport à la référence ? Capacité à fournir le produit aux acheteurs à prix attractifs ? Quels produits importés	Variation du coût unitaire de production (CUP) du produit de la CV par rapport au CUP du produit concurrent connu (CUPc)	
		Part	Note

concurrents)	concurrents existent sur les marchés, pour quel prix / qualité ? Les produits locaux peuvent-ils remplacer les importations ? Comment ?	CUP ≥ CUPc	1 point
		CUP = CUPc	2 points
		CUP < de 10%	3 points
		10% ≥ CUP < de 15%	4 points
		CUP ≥ de 15%	5 points

Critère	Questions directives	Sous-critères formulés	
Perspectives d'inclusion de groupes défavorisés (pauvres, femmes, jeunes, migrants, minorités, handicapés, ...)	<p>Les groupes démunis ou défavorisés ont-ils la possibilité/ la capacité de devenir actifs dans la chaîne de valeur ?</p> <p>Quelle est la part des groupes démunis ou défavorisés qui sont actifs / employés dans la chaîne de valeur ?</p> <p>Les groupes démunis ou défavorisés ont-ils les compétences et les conditions nécessaires pour participer au développement de la chaîne valeur ?</p> <p>Quels actifs ces groupes démunis ou défavorisés contrôlent-ils ?</p> <p>Quelles sont les obstacles à l'entrée de groupes démunis ou défavorisés dans le développement de la chaîne de valeur ?</p>	Part occupée par les jeunes et les femmes parmi les acteurs directs de la CV	
		<b>Part</b>	<b>Note correspondante</b>
		< 20%	1 point
		≥ 20% et < 30%	2 points
		≥ 30% et < 40%	3 points
		≥ 40% et < 50%	4 points
≥ 50%	5 points		

Les chaînes de valeur seront appréciées par rapport aux sous-critères formulés. Chaque chaîne de valeur à apprécier sera notée sur 5 pour chaque sous-critère de sorte que la note totale obtenue par chaque chaîne de valeur sera la somme des notes pondérées. Le classement des chaînes de valeur se fera suivant la note totale obtenue. L'Outil n°2.9 ci-dessous sera utilisé pour réaliser la priorisation des chaînes de valeur en atelier d'arrondissement.

#### Outil 15 : N°2.9- Tableau de priorisation des chaînes de valeur porteuses

Dimension/ Critères/ Sous-critères	<sup>3</sup> Poids dans la pondération (%)	Chaîne de valeur n		Chaîne de valeur n+1	
		Note sur 5	Score pondéré	Note sur 5	Score pondéré
<b>I. Économie</b>	<b>35%</b>				
Critère 1					
Sous-critère 1.1	15%				
Sous-critère 1.2	20%				
<b>Sous-total Économie</b>					

<sup>3</sup> Les poids de pondération proposés sont purement à titre indicatif

<b>II. Environnement</b>	<b>25%</b>				
Critère 4					
Sous-critère 4.1	10%				
Sous-critère 4.2	8%				
Sous-critère 4.3	7%				
<b>Sous-total Environnement</b>					
<b>III. Social</b>	<b>25%</b>				
Critère 7					
Sous-critère 7.1	5%				
Sous-critère 7.2	5%				
Sous-critère 7.3	5%				
Critère 9					
Sous-critère 9.1	10%				
<b>Sous-total Social</b>					
<b>IV. Institutionnel et Aspects pragmatiques</b>	<b>15%</b>				
Critère 10					
Sous-critère 10.1	10%				
Sous-critère 10.2	5%				
<b>Sous-total Institutionnel et aspects pragmatiques</b>					
<b>NOTE TOTALE</b>					
<b>RANG</b>					

Après la priorisation au niveau arrondissement, les participants choisiront dans l'ordre décroissant les quatre (4) premières chaînes de valeur prioritaires.

#### 2.2.6.3.4 Analyse FFOM sur les quatre (4) CV prioritaires retenues

Le tableau FFOM sera établi par chaîne de valeur.

#### Force (F)

Ce sont des facteurs internes à la chaîne de valeur qui influencent positivement l'atteinte des résultats souhaités, c'est ce sur quoi on peut s'appuyer pour développer la chaîne de valeur. Les forces renvoient à ce qui existe de mieux dans la chaîne de valeur, ce qui se fait exceptionnellement bien, les meilleures ressources de la chaîne, les expertises et compétences disponibles et les opinions favorables sur la chaîne de valeur.

### **Faiblesse (F)**

Il s'agit des faiblesses internes à la chaîne de valeur. Ce sont les facteurs qui influencent négativement l'atteinte des objectifs de développement de la chaîne de valeur ; ils doivent être corrigés. Les faiblesses renvoient aux questions suivantes :

- ◇ Que pourrait-on faire de mieux dans la chaîne de valeur ?
- ◇ Où est-ce que la chaîne de valeur est vulnérable ?
- ◇ Quelles critiques sont faites par rapport à la chaîne de valeur ?

### **Opportunités (O)**

Ce sont des facteurs externes dont on peut tirer parti pour développer la chaîne de valeur. La colonne des opportunités est renseignée en essayant de répondre aux questions suivantes :

- ◇ Quelles sont les opportunités que nous connaissons mais que nous n'exploitons pas assez
- ◇ Quelles sont les tendances émergentes dont nous pourrions tirer profit ?

### **Menaces (M)**

Ce sont des facteurs externes qui peuvent nuire ou compromettre l'atteinte des objectifs de développement de la chaîne de valeur. Pour renseigner la colonne des menaces, il faut se poser les questions suivantes :

- ◇ Quels sont les obstacles externes qui empêchent de développer la chaîne de valeur ?
- ◇ Quels changements à venir pourraient rendre vulnérable la chaîne de valeur ?
- ◇ Est-ce le bon moment pour entamer la promotion de la chaîne de valeur ?

La matrice FFOM à remplir est présentée ci-dessous (Outil n°2.10.)

#### Outil 16 : N°2.10- Tableau FFOM

Facteurs internes	
Forces	Faiblesses
-	-
-	-
Facteurs externes	
Opportunités	Menaces
-	-
-	-

Il est recommandé de remplir le tableau FFOM en travaux de groupe. Pour chaque colonne du tableau à remplir, les différents maillons de la CV doivent être passés en revue. Il est important d'avoir à l'esprit que de la qualité de l'analyse FFOM dépend la pertinence du plan stratégique de développement.

#### 2.2.6.4 Choix des CV prioritaires à l'échelle de la commune

A la fin des ateliers d'arrondissement et sur la base des priorisations faites par chaque arrondissement, le Consultant établit une synthèse comme indiqué dans l'Outil 2.11. Seules les 4 premières CV venues en tête dans chaque arrondissement seront considérées.

#### Outil 17 : N°2.11- Synthèse des priorisations de chaînes de valeur faites au niveau arrondissement

Totalité des CV ayant fait objet de priorisation	Notes pondérées obtenues (Note sur 5) par la chaîne de valeur selon les arrondissements			Note moyenne de la chaîne de valeur pour la commune	Rang
	Arrondissement n°1	Arrondissement n°2	Arrondissement n°n		
Chaîne de valeur n°1					
Chaîne de valeur n°2					
Chaîne de valeur n°3					
Chaîne de valeur n°4					
Chaîne de valeur n°n					

Ce travail de synthèse étant fait par le Consultant appuyé du Comité technique, le Président du Comité de pilotage sera saisi pour convoquer une réunion du comité de pilotage. A cette réunion, les tableaux synthèses des priorisations seront présentés. Il appartiendra donc au Comité de pilotage de prendre la décision sur le choix définitif des chaînes de valeur prioritaires à promouvoir dans la commune. La prise de cette décision doit suivre les étapes suivantes :

### **Etape 1 : Retenir le nombre de CV prioritaires à promouvoir dans la commune**

Le nombre de chaînes de valeur à retenir pour la promotion dépend des objectifs et de la durée du programme de promotion de même que des moyens qu'on envisage d'y apporter. Dans le cadre de l'élaboration du PCDA, il est décidé de retenir au moins deux (2) et au plus quatre (4) CV à promouvoir sur l'horizon temporel d'un PCDA.

### **Etape 2 : Définir l'option de choix**

Trois (3) options différentes s'offrent au Comité de pilotage :

#### **❑ Option 1 : Choix des CV arrivées en tête du classement global**

Cela consiste à choisir les CV par ordre décroissant à concurrence du nombre de CV décidé pour être promu.

#### **❑ Option 2 : Choix des CV en recherchant une bonne représentativité des secteurs d'activités agricoles à savoir la Production animale, la Production halieutique et la Production végétale/sylvicole**

Il faudra alors, sur la base du consensus, décider du nombre de chaînes de valeur à affecter à chaque secteur d'activités. Ensuite, selon l'ordre de classement décroissant dans chaque secteur, retenir les chaînes de valeur à concurrence du nombre décidé. L'Outil n°2.12 ci-après qui fait une synthèse des CV par secteur d'activités peut être utilisé pour faciliter le choix au Comité de pilotage.

## Outil 18 : N°2.12- Regroupement des chaînes de valeur par secteur d'activités

Secteur d'activités	Chaînes de valeur au niveau du secteur d'activités	Note obtenue (Note décroissante au niveau du secteur d'activités)	Rang	Nombre de CV à retenir	CV retenue
Production animale	CV .....				
	CV .....				
Production halieutique	CV .....				
	CV .....				
Production végétale/sylvicole	CV .....				
	CV .....				

### ❑ Option 3 : Choix des CV dans un ensemble plus large

Le comité de pilotage choisira "n" chaînes de valeurs dans un ensemble "n+1" de CV arrivées en tête de classement sans tenir compte de l'ordre de classement des chaînes. Plus simplement, cela veut dire que si la commune décide de retenir 3 CV, elle retiendra ces 3 CV parmi les 4 premières arrivées en tête du classement général.

### Etape 3 : Utiliser les critères suivants pour retenir les CV prioritaires

L'option de choix étant faite, les deux critères suivants seront utilisés pour retenir les CV prioritaires :

- Critère 1 : Présélectionner les CV qui ont été priorisées par plus de 50% des arrondissements ;
- Critère 2 : Retenir parmi les CV présélectionnées selon le Critère 1, celles qui ont les meilleures notes moyennes.

**Note :** Le Comité de pilotage n'est pas habilité à modifier les notes attribuées par les acteurs aux chaînes de valeur ; autrement, ce serait techniquement faussé.

La réunion du Comité de pilotage sera sanctionnée par un procès-verbal qui devra être signé par le bureau du Comité de pilotage.

### 2.2.6.5 Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune

Le mini-atelier d'analyse approfondie des chaînes de valeur se basera sur les chaînes de valeur prioritaires retenues par le Comité de pilotage. Il sera organisé un

mini-atelier par chaîne de valeur. Chaque **mini-atelier durera deux jours et réunira 14 personnes**. Pour chaque mini-atelier soit donc chaque chaîne de valeur, la composition des participants sera la suivante (**Outil n°2.13**).

**Outil 19 : N°2.13- Participants au mini-atelier d'analyse approfondie d'une CV**

Structure/ groupe représenté	Effectif
Acteurs directs fournisseurs d'Intrants de la chaîne de valeur	1
Acteurs directs fournisseurs d'équipements de la chaîne de valeur	1
Acteurs directs Maillon Production végétale/élevage/aquaculture de la CV	3
Acteurs directs Maillon Transformation de la chaîne de valeur	2
Acteurs directs du maillon Commercialisation de la chaîne de valeur	2
Spécialiste de la Cellule Communale de l'ATDA en rapport avec la chaîne de valeur	1
Spécialiste de l'EPZ DDAEP en rapport avec la chaîne de valeur	1
Elu et technicien OPA en rapport avec la chaîne de valeur	2
Représentant de la Mairie	1
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

Le chronogramme indicatif d'un mini-atelier est présenté en Annexe 4.

Les travaux seront conduits par le Consultant qui devra déployer les méthodes et d'outils d'analyse de chaîne de valeur inspirés de l'approche ValueLinks. Les travaux se dérouleront en trois (3) étapes.

**Etape 1: Cartographie des acteurs, description de leur organisation et mode fonctionnement**

La cartographie des acteurs est une visualisation simplifiée des acteurs de la chaîne de valeur structurés sur trois niveaux : micro, méso et macro.

- ❖ **Les acteurs du niveau micro** sont les acteurs directs de la chaîne de valeur. On peut simplifier en disant que ce sont ceux qui sont propriétaires à un moment donné des intrants et produits de la chaîne de valeur.

- ❖ **Les acteurs du niveau méso** sont des acteurs d'appui ; ils structurent et organisent, renforcent les capacités et financent les acteurs du niveau micro. Ils sont soit des structures publiques ou parapubliques, des structures privées ou des organisations professionnelles. A noter qu'un acteur du niveau méso peut être aussi du niveau micro à partir du moment où il contrôle un intrant/produit de la chaîne de valeur. Par exemple, une structure de recherche comme l'INRAB qui produit et vend de la semence de base est aussi considérée comme un acteur du niveau micro.
- ❖ **Les acteurs du niveau macro** sont ceux qui par leurs actions influencent en bien ou parfois en mal le climat des affaires au sein de la chaîne de valeur. Ils réglementent à travers les normes et les lois, le développement de la chaîne de valeur.

La cartographie des acteurs suit une démarche en plusieurs séquences :

- ⊞ **Identification des acteurs de la chaîne de valeur** : Selon les niveaux micro, méso et macro, il faut lister les acteurs et groupes d'acteurs rencontrés dans la commune et même au-delà. Les effectifs de ces acteurs seront estimés surtout ceux du niveau micro sans oublier les données chiffrées qui les concernent (superficie, cheptel, ...).
- ⊞ **Description de l'organisation et du fonctionnement de chaque acteur identifié** : Il faudra préciser si les acteurs sont organisés et sous quelle forme. Ensuite dire comment ils s'y prennent pour réaliser leur activité dans le cadre de la chaîne de valeur.
- ⊞ **Description des liens d'affaires avec les autres acteurs** : Pour chaque acteur / groupe d'acteur identifié, il faut spécifier les acteurs en lien d'affaire avec eux et décrire le lien d'affaire qui les unit.

En atelier, cela peut se faire dans un tableau comme celui indiqué ci-dessous (Outil n°2.14).

Outil 20 : N°2.14- Matrice de collecte de données de cartographie au cours du mini-atelier

Niveaux	Acteurs/ groupes d'acteurs identifiés	Effectif estimé	Mode d'organisation et de fonctionnement	Acteurs / groupes d'acteurs en lien d'affaire	Description du lien d'affaire
Micro					
Meso					
Macro					

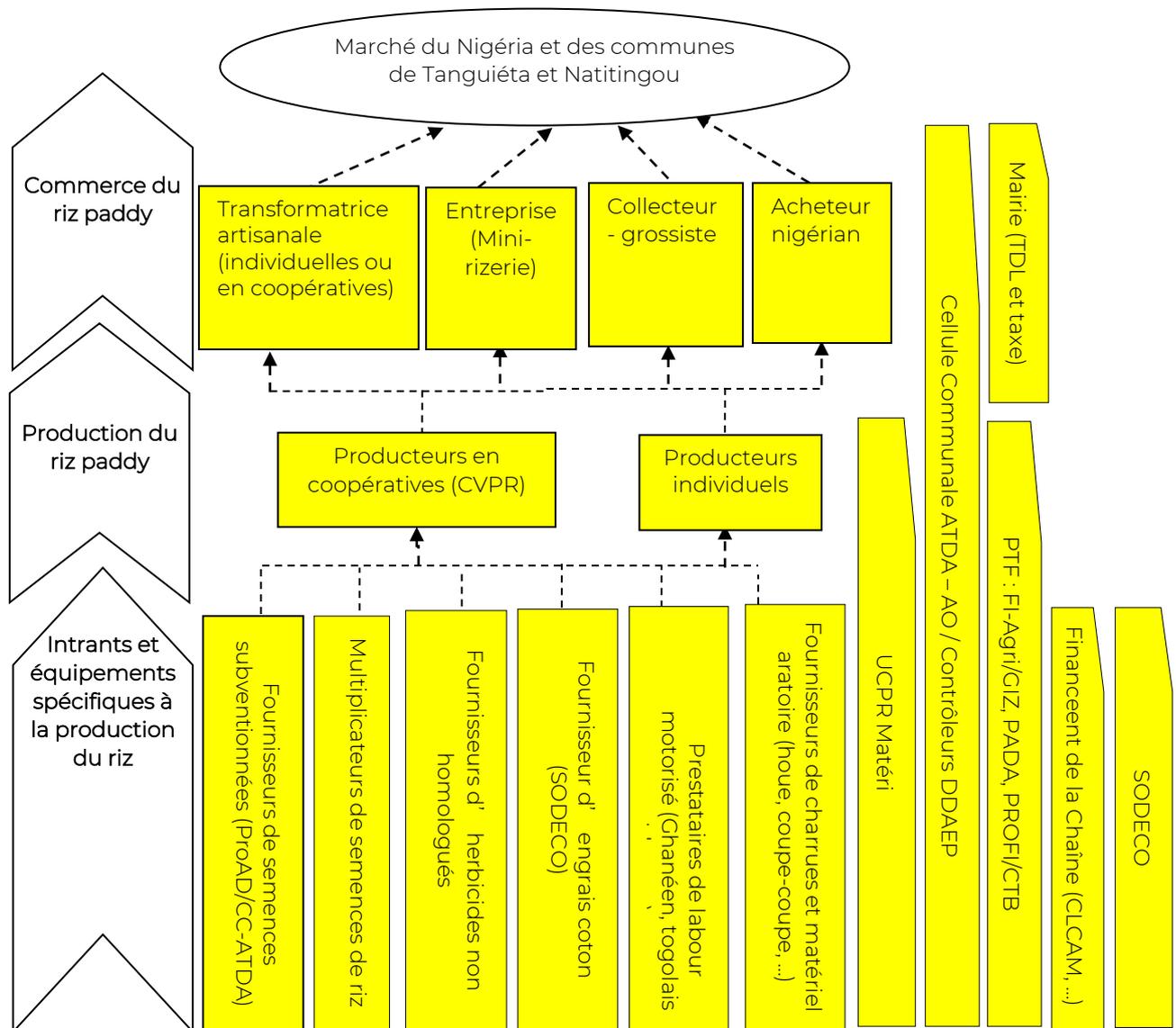
Le contenu de cet outil servira plus tard à décrire les acteurs et réaliser leur cartographie. La matrice de description des acteurs (Outil n°2.15) et un exemple de cartographie (Outil n°2.16) sont présentés ci-dessous.

Outil 21 : N°2.15- Matrice de description de l'organisation et du fonctionnement des acteurs de la CV

Maillon de la CV	Acteurs/ groupes d'acteurs	Description de l'organisation et du fonctionnement des acteurs

Outil 22 : N°2.16- Exemple de cartographie des acteurs de CV

Cartographie de la CVA Riz paddy pour le marché local et régional



## Etape 2 : Analyse économique de la chaîne de valeur

L'analyse économique de la chaîne de valeur reviendra à établir le compte d'exploitation des acteurs de la chaîne de valeur. Dans les cas de chaînes longues, on aura les comptes d'exploitation :

- ◆ Des multiplicateurs de semences
- ◆ Des fournisseurs d'intrants majeurs
- ◆ Des producteurs / éleveurs, fournisseurs du produit brut de la chaîne de valeur (un compte d'exploitation par type de producteurs / éleveurs identifiés)
- ◆ Des commerçants du produit brut (un compte d'exploitation par type de commerçants de produits bruts identifiés) ;
- ◆ Des transformateurs du produit semi-fini et/ou fini de la chaîne de valeur (un compte d'exploitation par type de transformateurs identifiés) ;
- ◆ Des commerçants du produit semi-fini et/ou fini de la chaîne de valeur (un compte d'exploitation par type de commerçants du produit semi-fini et/ou fini identifiés) ;
- ◆ Des exportateurs du produit semi-fini et/ou fini de la chaîne de valeur opérant sur le territoire de la commune (un compte d'exploitation par type d'exportateurs du produit semi-fini et/ou fini identifiés).

Nous devons être conscients que tous ces acteurs ne seront pas toujours présents dans une chaîne de valeur. Au niveau des groupes d'acteurs où des comptes d'exploitation sont élaborés pour différents types, on sortira un compte d'exploitation compensé pour le groupe d'acteurs. Pour l'ensemble des groupes d'acteurs, il y aura également un compte d'exploitation compensé de la chaîne de valeur pour la commune. Le compte d'exploitation compensé est schématiquement la somme des comptes d'exploitation de tous les acteurs.

Le modèle de compte d'exploitation qui sera adopté est le suivant (Outil n°2.17).

Outil 23 : N°2.17- Modèle de compte d'exploitation à utiliser

N°	Désignations	Unités	Quantités	Prix unitaire	Montant (FCFA)	Total par rubrique
I	<b>REVENU</b>					
I.1	Vente du produit principal					
I.2	Vente des sous-produits ou produits dérivés					
	<b>TOTAL REVENU (1)</b>					
II	<b>CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES</b>					
	Matières premières					
	Intrants					
	Services opérationnels (Main d'œuvre salariée occasionnelle, prestations de services, ...)					
	<b>TOTAL CONSOMMATIONS INTERMEDIAIRES (2)</b>					
	<b>VALEUR AJOUTEE (3) = (2) – (1)</b>					
III	<b>MAIN D'ŒUVRE FAMILIALE</b>					
	Défrichage					
	Semis					
	Conduite au pâturage					
	<b>Total Main d'œuvre familiale (4)</b>					
IV	<b>SALAIRE</b>					
	Salaire du Comptable de la ferme					
	Salaire du gardien					
	<b>TOTAL SALAIRES (5)</b>					
VI	<b>FRAIS FINANCIERS</b>					
	Frais d'étude de dossier de crédit					
	Assurance sur crédit					
	Intérêts payés					
	<b>TOTAL FRAIS FINANCIERS (6)</b>					
VII	<b>TAXES ET REDEVANCES</b>					
	Taxe de développement local					
	Taxe de chargement					
	<b>TOTAL TAXES ET REDEVANCES (7)</b>					
VIII	<b>MARGE BRUTE (8) = (3) – (4) – (5) – (6) – (7)</b>					
IX	<b>TOTAL DOTATION AUX AMORTISSEMENTS (9)</b>					
X	<b>MARGE NETTE (10) = (8) – (9)</b>					
XI	<b>COUT TOTAL DE PRODUCTION (11) = (2) + (4) + (5) + (6) + (7) + (9)</b>					
XII	<b>COUT UNITAIRE DE PRODUCTION (12) = (11)/ Quantité du produit principal</b>					

Au cours de l'atelier, les comptes d'exploitation seront établis en travaux de groupes. Les acteurs directs concernés seront appuyés par les personnes

ressources invitées pour établir ces comptes dans les travaux de groupe. Les présentations en plénière permettront ensuite aux autres participants d'interagir.

### **Etape 3 : Validation des analyses FFOM de la chaîne de valeur issues des ateliers niveau arrondissement**

Avant la tenue de ce mini-atelier, le Consultant **établira pour chaque chaîne de valeur prioritaire retenue**, la synthèse des tableaux FFOM réalisés au cours des ateliers niveau arrondissement. Ce sont ces synthèses par chaîne de valeur qui seront amendées et complétées en travaux de groupe par les participants au mini-atelier d'analyse approfondie des chaînes de valeur. Les groupes restitueront leurs travaux en plénière pour recevoir les amendements et observations des autres participants.

C'est ce travail qui mettra fin au mini-atelier pour chacune des chaînes de valeur.

#### **2.2.6.6 Rédaction du draft de rapport diagnostic**

La rédaction du draft de rapport diagnostic sera sous la responsabilité du Consultant qui devra néanmoins associer le comité technique du Comité de pilotage autant que possible. La rédaction se fera selon le canevas de rédaction du rapport diagnostic faisant objet de l'Outil n°2.18 (page suivante).

Les inputs du rapport comprennent :

- ◆ La synthèse documentaire réalisée au démarrage de la mission
- ◆ Les résultats de l'étude de marché réalisée sur le terrain par le Consultant ;
- ◆ Les résultats des ateliers d'arrondissements ;
- ◆ Le procès-verbal de la réunion du comité de pilotage sur le choix définitif des chaînes de valeur à promouvoir dans la commune ;
- ◆ Et enfin les résultats du mini-atelier d'analyse approfondie des chaînes de valeur.

Il est important de prévoir une retraite de lecture et correction du draft avant son envoi au comité de pilotage. *Cette retraite impliquera le comité technique et le Consultant. Elle durera deux jours ; des jours au cours desquels les participants*

vont lire l'ensemble du document si possible ligne par ligne et faire toutes les corrections de fonds et de forme.

Après cette retraite, le Consultant fera une mise en forme générale du rapport et l'enverra au Comité de pilotage. Le Président du comité de pilotage devra ensuite être saisi par le Comité technique pour convoquer une réunion du Comité de pilotage en vue de la pré-validation du rapport de diagnostic.

## Outil 24 : N°2.18- Canevas-type de rédaction du rapport diagnostic

### **Page de garde**

Logo de la Mairie et charte graphique  
Titre du rapport et horizon de planification  
Logos des partenaires techniques et Financiers y compris le logo de l'ATDA concernée

### **Fiche signalétique**

Editeur (c'est la personne morale qui assure la publication du document) : .....  
Maître d'ouvrage (Personne morale pour laquelle l'étude est réalisée) : Mairie de .....  
Maître d'œuvre/ Auteur : (Personne physique ou morale chargée d'élaborer le document)  
Membres du comité de pilotage composé comme suit (Nom et prénoms et structure / fonction)  
Collaboration avec les acteurs institutionnels avec leur dénomination et sigle  
Lieu et date : © XXXXX (lieu), JJMMAAAA (date d'édition)

### **RESUME (2 pages au plus)**

**TABLE DES MATIERES**  
**LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES**  
**LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS**

### **INTRODUCTION (2 pages au maxi)**

Contexte et justification de l'élaboration du PCDA : Retracer le contexte du déroulement de la mission dans la commune et sa justification (Attention d'être précis sur le contexte et la justification qui sont ceux de la commune)  
Objectifs et résultats attendus de l'élaboration des PCDA dans la commune  
Phasage de la mission d'élaboration de PCDA

### **DIAGNOSTIC**

#### **1. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DU DIAGNOSTIC**

Objectif général  
Objectifs spécifiques  
Résultats attendus

#### **2. DEMARCHE METHODOLOGIQUE**

Préciser le phasage du diagnostic  
Préciser les méthodes et outils de collectes et d'analyse des données et leur  
Décrire le déroulement opérationnel (consultations, ateliers réunions, retraites et séances )  
avec les dates et les parties prenantes  
Difficultés rencontrées et approches de solutions  
Architecture du document de diagnostic

### 3. RESULTATS DE DIAGNOSTIC

#### 3.1. Aperçu de la commune

Situation géographique

Situation administrative

Démographie

Climatologie

Economie

#### 3.2. Analyse des ressources disponibles dans la Commune de XXXX

3.2.1. Ressources en terres agricoles et espaces de pâturage

3.2.2. Ressources en eau

3.2.3. Infrastructures agricoles (magasins, marchés, aires de séchages, usines de transformation, piscicoles, boucheries, abattoirs, grandes fermes, Parcs à vaccination, ...)

3.2.4. Aménagements hydro-agricoles et agropastorales

3.2.5. Population agricole /actifs agricoles et disponibilité de la main-d'œuvre

3.2.6. Matériels/équipements agricoles

#### 3.3. Analyse des performances de la production agricole dans la commune sur les 5 dernières années

3.3.1. Production végétale

3.3.2. Production animale (conventionnelle et non conventionnelle)

3.3.3. Production halieutique (pêche et aquaculture)

3.3.4. Production sylvicole

3.3.5. Transformation agro-alimentaire (les plus importantes en tenant compte des différentes filières prioritaires)

#### 3.4. Etude de marché (analyse situationnelle du marché des produits agricoles dans la commune ; à aborder par secteur d'activités)

3.4.1. Marchés et leurs caractérisations

3.4.2. Acteurs du marché

3.4.3. Conditions d'accès du marché

3.4.4. Perspectives

#### 3.5. Environnement global des affaires (Pistes, énergie, communication, transports, moyens de stockage et de conservation, structures de financement, centres de formation agricole, qualité de la main d'œuvre, services connexes etc...)

#### 3.6. Analyse de la gouvernance du secteur agricole de la commune et impact sur le développement socio-économique

3.6.1. Dispositifs de mise en œuvre des politiques agricoles au niveau communal (la gestion de la transhumance interne et externe, le Conseil Communal de Suivi (CCoS) du secteur agricole, Cadre Communal de Concertation en lien avec le secteur agricole etc...)

3.6.2. Mobilisation des ressources financières communales et situation des investissements agricoles

3.6.3. Contribution de l'agriculture au développement socio-économique de la commune

3.6.4. Acteurs du développement agricole et leurs rôles

3.6.5. Analyse de l'accès aux facteurs de production dans la commune

3.6.6. Analyse genre, développement et environnement

#### 4. Analyse des chaînes de valeur prioritaires de la commune

4.1. Sélection des filières et chaînes de valeur prioritaires de la commune

4.2. Analyse des chaînes de valeur prioritaires

4.2.1. Analyse de la chaîne de valeur x  
Cartographie de la chaîne de valeur x  
Description de l'organisation et du fonctionnement des acteurs / groupes d'acteurs directs de la CV x  
Analyse économique de la chaîne de valeur x (Comptes d'exploitation des différents acteurs en Annexe, la synthèse dans le document avec le compte compensé de la chaîne de valeur)  
Analyse FFOM de la chaîne de valeur x  
4.2.2. Analyse de la chaîne de valeur x+1  
4.2.3. Analyse de la chaîne de valeur x+2  
4.2.4. Analyse de la chaîne de valeur x+3

#### **CONCLUSION ET PERPECTIVES**

**NB** : Hormis les annexes, le rapport de diagnostic ne doit excéder 70 pages.

Mise en forme corps du texte : Police : Arial ou Calibri, Taille : 11, Interligne : Simple ou 1,15

#### **2.2.6.7 Pré-validation du draft de rapport diagnostic**

Le draft de diagnostic élaboré par le Consultant et amendé à une retraite par le Comité technique est transmis au Président qui le met dès réception à la disposition des membres du comité de pilotage en copie hard ou en fichier électronique. Le Président convoque alors une réunion du Comité de pilotage qui doit se tenir au plus tard deux semaines après la distribution du draft de diagnostic. Cette réunion qui durera une seule journée a pour but de pré-valider le contenu du diagnostic.

Le chronogramme indicatif de la séance de pré-validation est présenté en Annexe 5.

A la suite de cette réunion, le Consultant s'emploiera à prendre en compte toutes les observations et amendements pertinents et à corriger en conséquence le draft du rapport de diagnostic. Ceci permet d'obtenir le rapport provisoire de diagnostic qui sera validé en atelier communal.

#### **2.2.6.8 Validation du rapport provisoire de diagnostic**

La validation du rapport diagnostic aura lieu en atelier communal qui réunira en plus du Comité de pilotage, les membres du Conseil de supervision, le SE et les responsables techniques de la Mairie, les représentants des OPA niveau commune et département, les ONG et projets/programmes actifs dans le secteur agricole

communal et la Préfecture (notamment le CSPAT) soit entre 30 et 40 participants. L'atelier durera une journée. Le programme de déroulement sera le même que celui utilisé pour la pré-validation.

A la fin de l'atelier, le Comité technique produira un procès-verbal tandis que le Consultant produira le rapport de l'atelier communal de validation du diagnostic. La prise en compte par le Consultant des amendements et observations permettra d'avoir le rapport final dont le quitus sera donné par le Comité technique.

## 2.3 Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA

### 2.3.1. Objectif de la phase de planification et élaboration du document de PCDA

Proposer sur la base des résultats du diagnostic, un document consensuel de PCDA indiquant clairement les stratégies et actions prioritaires à mettre en œuvre pour un développement agricole harmonieux et durable de la commune.

### 2.3.2. Résultats attendus de la phase de planification et élaboration du document de PCDA

Les résultats suivants sont attendus de la mise en œuvre de cette phase :

- ◆ Un atelier communal de planification est animé pour définir la vision de la commune par rapport au secteur agricole et les orientations stratégiques et opérationnelles
- ◆ La version provisoire du document de PCDA est élaborée ;
- ◆ Un atelier communal est animé pour amender l'avant-projet de PCDA et le valider ;
- ◆ L'avant-projet de PCDA est finalisé pour obtenir le Projet de PCDA ;
- ◆ Des fiches de projets sont élaborées pour des actions structurantes ou phares identifiées dans le PCDA et annexées au document de PCDA.

### 2.3.3. Méthodes, outils et livrables de la phase de planification et élaboration du PCDA

Pour cette phase, la démarche à utiliser comprend :

- ⊞ **La tenue de l'atelier de planification** : C'est l'ensemble des opérations de préparation, d'animation et de capitalisation des résultats de l'atelier.
- ⊞ **La conception du document PCDA** : c'est l'ensemble des tâches de compilation et structuration des résultats du diagnostic et de l'atelier de planification pour produire le document PCDA amendé à plusieurs niveaux, validé et finalisé.
- ⊞ **La production des fiches de projets** réunit les tâches d'identification des actions phares ou structurantes, d'élaboration d'un canevas de fiches de projets et de rédaction des fiches de projets.

A chaque étape de la phase, des livrables spécifiques sont attendus et permettent de valider la réalisation de l'étape. Ces livrables comprennent essentiellement le document de PCDA et les fiches de projets.

Le Tableau 9 ci-dessous présente pour chacune des étapes de la phase de planification et élaboration du document de PCDA, les méthodes et les outils à utiliser et les livrables spécifiques à produire.

Tableau 9 : Méthodes, outils et livrables de la phase de planification et élaboration du document PCDA

Etapes de la phase	Méthodes	Outils	Livrables
<b>Planification stratégique et opérationnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Animation d'un atelier communal de planification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de diagnostic validé</li> <li>▪ Documents de référence (PSDSA, PDAP, PNDF, PDC, PAI, PCDA antérieurs et pour d'autres communes ...)</li> <li>▪ Éléments de coûts unitaires de référence ou coûts historiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cadre logique et plan d'actions du PCDA</li> <li>▪ Rapport d'atelier de planification</li> </ul>
<b>Elaboration du draft de PCDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compilation et synthèse des données</li> <li>▪ Travaux de conception</li> <li>▪ Réalisation des Cartes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de diagnostic validé</li> <li>▪ Rapport d'atelier de planification Canevas du PCDA contenu dans le guide</li> <li>▪ Cartes thématiques et de synthèses</li> <li>▪ Photos, images illustratives de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Draft du PCDA</li> </ul>

	thématiques et de synthèse	bonnes résolutions avec leurs sources	
Pré-validation du draft de PCDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réunion technique du comité de pilotage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TdR de la mission</li> <li>▪ Draft du PCDA</li> <li>▪ Présentation PP du consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avant- projet du PCDA</li> </ul>
Validation de l'avant-projet du PCDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Validation en atelier par les acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TdR de la mission</li> <li>▪ Avant-projet du PCDA</li> <li>▪ Présentation PP du consultant</li> <li>▪ TdR des travaux de groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de l'atelier de validation</li> <li>▪ Projet de PCDA</li> </ul>
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travaux de conception du Consultant</li> <li>▪ Réunion du comité technique pour la vérification de la prise en compte des observations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avant-projet du PCDA Fiches de projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet de PCDA finalisé</li> </ul>
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retraite du comité technique et du consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projet de PCDA</li> <li>▪ Canevas des fiches de projets</li> <li>▪ Outil d'estimation des coûts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiches de projets</li> </ul>

### 2.3.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la planification et élaboration du document de PCDA

On distingue deux types d'acteurs ; les acteurs clés et les acteurs à impliquer.

⊞ **Les acteurs clés responsables de la phase de planification et élaboration du document de PCDA** sont le Consultant, le Comité de pilotage et le Comité technique. Globalement, ils seront chargés de conduire tout le processus d'élaboration du PCDA, de l'organisation des ateliers et rencontres, de la structuration et animation de ces rencontres et la rédaction de différents livrables (document PCDA et fiches de projets).

⊞ **Les acteurs à impliquer** sont les services techniques de la mairie et les Elus communaux, les OPA du niveau commune et département, les Projets et programmes, les ONG actives dans le secteur agricole, les services déconcentrés de l'Etat, la Préfecture à travers le CSPAT. Ils seront responsabilisés pour faire des contributions techniques aux différentes rencontres de manière à ce que les choix de stratégies et actions prioritaires

soient pertinents et en cohérence avec les orientations nationales dans le secteur agricole et les priorités de la commune.

Le Tableau 10 ci-dessous présente ces acteurs et leurs rôles respectifs dans la phase de planification et élaboration du document de PCDA.

**Tableau 10 : Acteurs et leurs rôles dans la phase de planification et élaboration du document de PCDA**

Acteurs / Etapes	Consultant	Comité technique	Comité de pilotage	Mairie et Elus, OPA, ONG, PTF, SDE <sup>4</sup> et Préfecture
Planification stratégique et opérationnelle	Conduite méthodologique de l'atelier		Mobilisation des acteurs	Participation aux travaux
Elaboration du draft de PCDA	Rédaction du Draft du PCDA	Retraite de lecture du draft du PCDA		
Pré-validation du draft de PCDA	Prise en compte des observations du comité de pilotage		Amendement technique du PCDA	
Validation de l'avant-projet du PCDA	Conduite méthodologique de l'atelier		Organisation de l'atelier Mobilisation des acteurs	Amendement technique du rapport
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	Rédaction du projet de PCDA	Vérification de la prise en compte des apports et observations		
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	Retraite d'élaboration des fiches	Retraite d'élaboration des fiches		

### 2.3.5. Durée de la phase de planification et élaboration du document de PCDA

La durée totale de la phase est d'un (1) mois calendaire. Le détail est présenté dans le Tableau 11 ci-dessous.

**Tableau 11 : Estimation de la durée de la phase de planification et élaboration du PCDA**

Etapas de la phase	Structures responsables	Mois 1			
		S1	S2	S3	S4
Planification stratégique et opérationnelle	Consultant	x			
Elaboration du draft de PCDA	Consultant	x	x		
Pré-validation du draft de PCDA	Comité de pilotage et			x	

<sup>4</sup> SDE = Services Déconcentrés de l'Etat

	Consultant				
Validation de l'avant-projet du PCDA	Comité de pilotage et Consultant			x	x
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	Consultant				x
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	Comité technique et Consultant				x
TOTAL		1 mois calendaire			

## 2.3.6. Principales activités de la phase de planification et élaboration du document de PCDA

### 2.3.6.1 Planification stratégique et opérationnelle

Cette planification se fera en atelier communal. L'atelier sera organisé comme à l'accoutumé par le Comité de pilotage. L'organisation comprend l'invitation des participants, l'identification de la salle de réunion, la préparation de la logistique (matériels de travail, restauration, prise en charge des participants). Des TDR seront élaborés pour définir les objectifs, les conditions de tenue de l'atelier mais aussi le budget. Ces TDR seront élaborés par le Comité technique avec l'appui du Consultant. Les participants à cet atelier seront compris entre 30 à 40 participants (Voir Outil n°3.1 ci-dessous).

### Outil 25 : N°3.1- Composition à titre indicatif des participants à l'atelier communal de planification

Structure/ groupe représenté	Effectif	Observation
Comité de pilotage	13	
Services déconcentrés de l'Etat au niveau commune (CC /ATDA, EPZ/DDAEP)	2	Techniciens spécialistes des CV prioritaires retenues
Services déconcentrés de l'Etat au niveau département (DDD, DDAEP, ATDA,DDDCV)	4	Spécialistes des CV prioritaires retenues
Préfecture (CSPAT)	1	
Intercommunalité	1	Secrétaire permanent
Acteurs directs des CV prioritaires (2 par CV)	8	
OPA niveau département	4	Selon les CV prioritaires retenues
Projet/Programmes intervenant dans la commune (selon leur effectif)	3	
TOTAL	36	

Le chronogramme indicatif de déroulement de cet atelier est présenté en Annexe 6.

Sur le plan du contenu, cet atelier servira à formuler pour la commune une vision du secteur agricole, élaborer le cadre stratégique de développement du secteur agricole au niveau communal et proposer une planification opérationnelle avec budget. Le déroulement de l'atelier sera en trois étapes :

### Etape 1 : Formulation de la vision du secteur agricole de la commune

La vision du secteur agricole de la commune est une image de ce que la commune veut que son secteur agricole soit sur un horizon de 5 ans. L'énoncé de la vision décrit à quoi ressemblera la commune si elle atteint ses objectifs en termes de développement agricole. Il définit l'orientation de la commune et expose les grandes lignes des réalisations à faire. A noter que la vision est le point de départ de la planification stratégique.

Une vision de qualité doit être :

- ◆ Courte (une ou deux phrases) ;
- ◆ Simple (claire et ne laissant rien à l'interprétation) ;
- ◆ Spécifique (unique en son genre) ;
- ◆ Stimulante (donne de la motivation à mettre en œuvre sa vision) ;
- ◆ Mémorable (on s'en souvient facilement) ;
- ◆ Réaliste (doit être atteint ou réalisé)

La démarche pour formuler la vision est la suivante :

- ❖ Identifier et écrire sur une feuille de papier les opportunités/ potentialités de la commune dans le secteur agricole ;
- ❖ Choisir la stratégie de la commune en prenant comme point de départ le potentiel existant **et non pas les problèmes actuels du secteur agricole**. En combinant la dimension du marché avec les opportunités d'affaires qui sont à portée de main, on peut choisir entre plusieurs stratégies :
  - ◆ Stratégie de **pénétration du marché** avec des produits actuels sur des marchés actuels
  - ◆ Stratégie de **développement de produit** avec des nouveaux produits sur les marchés actuels ;

- ◆ Stratégie de **développement du marché** avec des produits actuels sur des marchés nouveaux ;
- ◆ Stratégie de **diversification** avec des nouveaux produits sur des marchés nouveaux.
- ❖ En combinant les potentialités de la commune et la stratégie de conquête de marché choisie, on peut formuler la vision en faisant attention aux éléments suivants qui ne sont cependant pas tous indispensables dans une vision :
  - ◆ un horizon temporel (considérer 5 ans pour le PCDA) ;
  - ◆ une quantité (en valeur absolue ou en % ; quantité de départ et quantité à atteindre) ;
  - ◆ une qualité ;
  - ◆ une aire géographique donnée ;
  - ◆ un élément de stratégie

De manière pratique, pour formuler la vision en plénière en atelier, il faut procéder ainsi que suit :

- ⊞ Demander aux participants à l'atelier de décrire les 3 ou 4 problèmes/besoin que la commune essaie de résoudre dans le secteur agricole de manière générale ;
- ⊞ Demander aux participants à l'atelier d'imaginer (de rêver) qu'ils viennent de passer 5 ans hors de la commune. Ils viennent de rentrer et s'aperçoivent que leur rêve de la commune agricole par excellence s'est réalisée en rapport avec les problèmes qu'ils ont identifiés. Ces problèmes sont résolus et la commune est prospère sur le plan agricole.
- ⊞ Demander aux participants de se plonger comme dans ce rêve et de décrire avec des mots ou des phrases ce qu'une telle commune serait ; le Consultant note systématiquement toutes les idées sur un papier kraft.
- ⊞ Après la foire aux idées (une vingtaine de mots ou phrases peuvent s'avérer nécessaires), le Consultant souligne (avec un marqueur) les termes forts, percutants et significatifs en réponse aux 3 – 4 problèmes décrits plus hauts.
- ⊞ Le Consultant avec l'appui des participants tentera alors de formuler une ou deux phrases en usant de ces mots soulignés. Les échanges en rapport avec

ces phrases doivent permettre de retenir une formulation qui sera améliorée pour être retenue comme la vision de la commune.

Quelques exemples de visions :

- **Manchester United** “Etre le meilleur club de football du monde, sur le terrain comme en dehors”
- **Amazon** « Être l’entreprise la plus axée sur le client au monde »
- **LinkedIn** « Créer des opportunités pour les professionnels du monde entier »

## Etape 2 : Formulation de stratégies de développement des CV prioritaires retenues

Les stratégies seront définies par chaîne de valeur prioritaires retenue. Les travaux se dérouleront en groupe suivis de restitution en plénière. Les stratégies proposées par les groupes de travail seront validées par la plénière avant de passer à l’étape suivante. L’outil qui sera utilisé est l’analyse FFOM. Le but de l’analyse FFOM est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

Dans la pratique, il faudra :

- Reprendre les tableau FFOM établis dans les étapes précédentes (FFOM validé au cours du mini-atelier d’analyse approfondie des chaînes de valeur) et consignés dans le rapport diagnostic ;
- Mettre en relation les facteurs et formuler les stratégies élémentaires qui conviennent. Il s’agit de voir comment tirer parti de la situation au mieux. Il convient lors de cette phase d’explorer systématiquement les dix possibilités offertes par l’analyse FFOM (Outil n°3.2 ci-dessous).

### Outil 26 : N°3.2- Exploitation du tableau FFOM pour identifier les stratégies élémentaires

			Approche interne		
			Liste des forces	Liste des faiblesses	Examiner en quoi les forces permettent de maîtriser les
			Comment maximiser les forces ?	Comment minimiser les faiblesses ?	

					faiblesses
Approche externe	Liste des opportunités	Comment maximiser les opportunités ?	Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ?	Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?	
	Liste des menaces	Comment minimiser les menaces ?	Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ?	Comment minimiser les faiblesses et les menaces ?	
	Examiner en quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces				

Le travail de réflexion peut être synthétisé comme indiqué ci-dessous (Outil n°3.3).

#### Outil 27 : N°3.3- Tableau synthèse de l'exploitation du FFOM

Possibilités d'analyses	Stratégies	Eléments de stratégies (stratégies élémentaires)
Comment maximiser les forces ?	Stratégie Force	
Comment minimiser les faiblesses ?	Stratégie Faiblesse	
Comment maximiser les opportunités ?	Stratégie Opportunité	
Comment minimiser les menaces ?	Stratégie Menace	
Examiner en quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces	Stratégie Opportunité * Menaces	
Examiner en quoi les forces permettent de maîtriser les faiblesses	Stratégie Force*Faiblesse	
Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ?	Stratégie Force*Opportunité	
Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?	Stratégie Faiblesse*Opportunité	
Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ?	Stratégie Force*Menace	
Comment minimiser les faiblesses et les menaces ?	Stratégie Faiblesse*Menace	

Regrouper les éléments de stratégies élémentaires qui convergent vers un but commun pour déboucher sur des axes stratégiques d'intervention (voir illustration dans Outil n°3.4).

#### Outil 28 : N°3.4- Identification des axes stratégiques

Stratégies élémentaires regroupées par affinité	Axes stratégiques déduits
Stratégie élémentaire 1	Axe stratégique n°1
Stratégie élémentaire 2	

Stratégie élémentaire 3	
Stratégie élémentaire 4	Axe stratégique n°2
Stratégie élémentaire 5	
Stratégie élémentaire 6	
Stratégie élémentaire 7	
Stratégie élémentaire 8	Axe stratégique n°3
Stratégie élémentaire 9	

### Etape 3 : Identification des actions prioritaires

Après validation des axes stratégiques, les participants retourneront en travaux de groupe pour l'identification des actions prioritaires pour la chaîne de valeur prioritaire concernée. Pour chaque axe stratégique, il est formulé des actions prioritaires en convertissant en action les stratégies élémentaires définies. La qualité des actions dépendra donc de la qualité de l'analyse FFOM qui par conséquent est capital.

Les actions prioritaires proposées en groupe de travail feront objet de validation en plénière avant de retourner dans les groupes de travail pour la planification opérationnelle et la budgétisation.

### Etape 4 : Planification opérationnelle des actions prioritaires et budgétisation

Cette tâche se fera également en travaux de groupe ; un groupe par chaîne de valeur prioritaire retenue. La planification se fera sur un horizon de 5 ans. Pour chaque action prioritaire, on définira :

- La cible chiffrée et sa répartition annuelle
- Le lieu de mise en œuvre (Arrondissement/village)
- Structure/Acteur responsable et Collaborateurs
- Budget avec indication des éléments de coût e, du coût global et de la ventilation selon les sources de financement : Commune (Ressources propres et FADeC-Agriculture), Projets/Programmes, Privés (OPA, ONG, Entreprises)

Les résultats des travaux de groupe seront présentés en plénière et validés.

A noter qu'avant la tenue de l'atelier, le Consultant avec le Comité technique doit faire un important travail de recherche et estimation du coût unitaire de référence des infrastructures et équipements agricoles, des intrants, des divers renforcements de capacité et des charges de fonctionnement. Ces données faciliteront le travail de budgétisation / costing en atelier.

Le canevas de planification opérationnel et budgétisation est indiqué ci-dessous (Outil n°3.5, à utiliser en atelier).

Outil 29 : N°3.5- Canevas de planification opérationnelle et budget

Axe stratégique / Actions prioritaires	Unité de la cible	Cible chiffrée	Répartition annuelle de la cible					Lieu (Arrond/village)	Structure/ Acteur		Coût unitaire (x1000 FCFA)	Coût global (x1000 FCFA)	Répartition (x1000 FCFA)		
			202.	202.	202.	202.	202.		Responsable	Coll			Commune	PTF	Privés
Axe stratégique n°1															
Action 1.1															
Action 1.2															
Action 1.3															
Axe stratégique n°2															
Action 2.1															
Action 2.2															
Action 2.3															
Action 2.4															
Axe stratégique n°3															
Action 3.1															
Action 3.2															
TOTAL															

A la fin de l'atelier, le Comité technique produira le procès-verbal de déroulement de l'atelier alors que le Consultant en sortira un rapport.

### 2.3.6.2 Elaboration du draft de PCDA

Le draft de PCDA sera élaboré par le Consultant avec l'appui du Comité technique. Il dispose pour cela du rapport validé de diagnostic mais aussi du rapport de l'atelier de planification. Les contenus de ces deux rapports permettront d'alimenter le canevas d'élaboration du PCDA (Outil n°3.6).

#### Outil 30 : N°3.6- Canevas-type d'élaboration du document de PCDA

##### Page de garde

Armoiries du Bénin

MDGL

Logo de la Mairie

Titre du PCDA et horizon de planification

Logo du ou des partenaires techniques et financiers ayant contribué à son élaboration

##### Fiche signalétique

Editeur (c'est la personne morale qui assure la publication du document) : .....

Maître d'ouvrage (Personne morale pour laquelle l'étude est réalisée) : Mairie de .....

Maître d'œuvre/ Auteur : (Personne physique ou morale chargée d'élaborer le document)

Membres du comité de pilotage composé comme suit (Nom et prénoms et structure / fonction)

Collaboration avec les acteurs institutionnels avec leur dénomination et sigle

Lieu et date : © XXXXX (lieu), JJMMAAAA (date d'édition)

RESUME EXECUTIF (au plus 4 pages)

TABLE DES MATIERES

Liste des tableaux et figures

Liste des sigles et abréviations

##### INTRODUCTION

Contexte et justification de l'élaboration du PCDA : Retracer le contexte du déroulement de la mission dans la commune et sa justification

Objectifs et résultats attendus du PCDA dans la commune (objectif poursuivi en élaborant ce PCDA)

Méthodologie (Préciser le phasage du processus d'élaboration du PCDA, Préciser les méthodes et outils de collectes et d'analyse des données et leur utilisation dans le contexte du travail fait)

Difficultés rencontrées et approches de solutions

##### PARTIE 1 : SYNTHÈSE DU DIAGNOSTIC ET DE LA SÉLECTION DES CV PRIORITAIRES

1.1. Bref aperçu de la commune (Situation géographique, Situation administrative, Démographie, Climatologie, Economie)

1.2. Synthèse des ressources disponibles dans la Commune de XXXX (Ressources en terres agricoles et espaces de pâturage, Ressources en eau, Infrastructures agricoles, Aménagements hydro-agricoles et agropastorales, Population agricole /actifs agricoles et disponibilité de la main-d'œuvre, Matériels/équipements agricoles)

1.3. Synthèse de l'analyse des performances de la production agricole dans la commune sur les 5 dernières années (Production végétale, Production animale (conventionnelle et non

conventionnelle), Production halieutique (pêche et aquaculture), Production sylvicole, Transformation agro-alimentaire)

1.4. Synthèse de l'analyse situationnelle du marché des produits agricoles dans la commune (Marchés et leurs caractérisations, Acteurs du marché, Conditions d'accès du marché, Perspectives)

1.5. Synthèse de l'environnement global des affaires

1.6. Synthèse de l'analyse de la gouvernance du secteur agricole de la commune et impact sur le développement socio-économique (Dispositifs de mise en œuvre des politiques agricoles au niveau communal, Mobilisation des ressources financières communales et situation des investissements dans le secteur agricole, Contribution de l'agriculture au développement socio-économique de la commune, Acteurs du développement agricole et leurs rôles, Analyse de l'accès aux facteurs de production dans la commune, Analyse genre, développement et environnement).

1.7. Synthèse de l'analyse des chaînes de valeur prioritaires de la commune (Sélection des filières et chaînes de valeur prioritaires de la commune, Analyse des chaînes de valeur prioritaires l'une après l'autre)

## **Partie 2 : MISE A NIVEAU DES CV PRIORITAIRES RETENUES**

2.1. Vision de développement du secteur agricole communal (Opportunités et potentialités agricoles majeures de la Commune, Enjeux et défis majeurs du secteur agricole communal, Vision de développement du secteur agricole communal à l'horizon X, Cohérence de cette vision avec la vision globale de la commune contenue dans le PDC et les visions du secteur agricole au niveau PDA et au niveau national)

2.2. Stratégies de mise à niveau des CV prioritaire retenues

2.2.1. Stratégies de mise à niveau de la CV prioritaire N°1

2.2.1.1. Axes stratégiques d'intervention de la CV prioritaire n°1

2.2.1.2. Planification opérationnelle sur 5 ans et budgétisation pour la CV prioritaire N°1

2.2.2. Stratégies de mise à niveau de la CV prioritaire N°2

2.2.3. Stratégies de mise à niveau de la CV prioritaire N°3

2.2.4. Stratégies de mise à niveau de la CV prioritaire N°4

## **PARTIE 3 : MOBILISATION DES RESSOURCES, MISE EN ŒUVRE ET SUIVI-EVALUATION DU PCDA**

3.1. Stratégie de mobilisation des ressources (propositions concrètes et pertinentes)

3.2. Cadre de mesure de performance et analyse de la théorie de changement

3.3. Dispositif de mise en œuvre et de suivi-évaluation du PCDA

## **CONCLUSION**

Références bibliographiques

Annexes

**NB :**

Hormis les annexes, le document entier de PCDA ne doit excéder 50 pages.

La synthèse du diagnostic doit être contenue sur au plus 15 pages

Mise en forme corps du texte : Police : Arial ou Calibri, Taille : 11, Interligne : Simple ou 1,15

Lorsque le premier draft de ce PCDA sera rendu disponible par le Consultant, il sera organisé une retraite technique de relecture pour le Comité technique. La relecture se fera sur deux jours. Il sera question de prendre ce draft de PCDA et de l'amender ligne après ligne en présence du Consultant ; ce dernier se chargera alors d'intégrer au fur et à mesure les corrections et de prendre en compte les observations. Il sortira de cette séance le draft de PCDA qui sera soumis à l'amendement du Comité de pilotage.

### **2.3.6.3 Pré-validation du draft de PCDA**

Le draft de PCDA élaboré par le Consultant et amendé à une retraite par le Comité technique est transmis au Maire qui le met dès réception à la disposition des membres du comité de pilotage en copie hard et en fichier électronique. Le Maire convoque alors une réunion du Comité de pilotage qui doit se tenir au plus tard deux semaines après la distribution du draft de PCDA. Cette réunion qui durera une seule journée a pour but de pré-valider le contenu du document de PCDA.

Le chronogramme de la séance de pré-validation du draft de PCDA est présenté en Annexe 7.

A la suite de cette réunion, le Consultant s'emploiera à prendre en compte toutes les observations et amendements pertinents et à corriger en conséquence le draft du PCDA. Ceci permet d'obtenir le PCDA provisoire qui sera validé en atelier communal.

### **2.3.6.4 Validation de l'avant-projet de PCDA**

La validation du PCDA provisoire aura lieu en atelier communal qui réunira en plus du Comité de pilotage, le Conseil de supervision de la Mairie, les représentants des OPA niveau commune et département, les ONG et projets/programmes actifs dans le secteur agricole communal et la Préfecture (notamment le CS/PAT) soit entre 30 et 40 personnes. L'atelier durera une journée. Le programme de déroulement sera le même que celui utilisé pour la pré-validation par le Comité de pilotage.

A la fin de l'atelier, le Comité technique produira un procès-verbal tandis que le Consultant produira le rapport de l'atelier communal de validation du PCDA.

### 2.3.6.5 Finalisation de l'avant-projet de PCDA

A la suite de l'atelier de validation, le Consultant travaillera pour la prise en compte des amendements et observations notées à l'atelier de validation et consignées dans le rapport de l'atelier. La correction étant achevée, le Comité technique sera chargé de vérifier l'effectivité de la prise en compte par le Consultant de l'ensemble des observations et amendements pertinents. Le quitus qui sera donné par le Comité technique sera synonyme de disponibilité du Projet de PCDA qui fera objet d'adoption dans une prochaine étape par le Conseil communal.

### 2.3.6.6 Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA

Pour l'élaboration des fiches de projet, il sera tenue une retraite technique de rédaction qui réunira autour du Consultant, le Comité technique. L'outil principal de cette retraite c'est le Projet de PCDA. La retraite est prévue durée 5 jours. Elle se déroulera selon les étapes suivantes :

- ⇒ Identification des idées de projet : La réflexion peut se faire par chaîne de valeur prioritaire ou par sous-secteur.
  - ⊞ Par chaîne de valeur, il peut être identifié 1 ou 2 projets structurants qui permettent de prendre en compte la plupart des préoccupations liées à la chaîne de valeur. Par exemple :
    - ◇ **Un projet de développement de la transformation locale d'une culture** (il prendra en compte aussi bien les acteurs du maillon intrants et équipements, production, approvisionnement en matière première des usines)
    - ◇ **Un projet d'amélioration de la productivité des élevages** prendra en compte les fournisseurs de géniteurs, les producteurs de végétaux (soja, maïs et autres), les fournisseurs d'aliments (provende), les vétérinaires pour les soins, les sélectionneurs, les éleveurs, les commerçants d'animaux sur pied, etc.
  - ⊞ Par sous-secteur, on entend des projets transversaux qui prennent en compte des maillons des différentes chaînes de valeur. Par exemple :

- ◊ Un projet d'amélioration du matériel végétal pour différentes chaînes de valeur
- ◊ Un projet d'aménagement hydroagricole pour la production de différentes cultures ;
- ◊ Un projet de mécanisation agricole (labour, récolte, égrenage) pour différentes cultures ;
- ◊ Un projet de développement du e-marketing pour différents produits locaux ;

⇒ Après identification des idées de projets potentiels, il faudra les soumettre à une priorisation pour choisir les meilleures. L'Outil n°3.7 ci-dessous permet de faire cette priorisation.

### Outil 31 : N°3.7- Priorisation des idées de projets potentiels

Critères d'évaluation des idées de projet	Critères de notation 5 = Bien, 4 = Assez-bien, 3 = Passable, 2 = Médiocre, 1 = Insuffisant		
	Projet 1	Projet 2	Projet n
Faisabilité technique : le projet est-il techniquement réalisable tenant compte de la situation de la commune ?			
Faisabilité financière : les ressources financières nécessaires peuvent-elles être mobilisées ?			
Rentabilité économique : la commune peut-elle rentabiliser la mise en œuvre du projet ?			
Faisabilité sociale : Le projet est-il en adéquation avec les attentes des acteurs sociaux ?			
Faisabilité environnementale : le projet préserve-t-il suffisamment l'environnement ?			
TOTAL			

Seules les idées de projet ayant obtenu une note supérieure ou égale à 4 seront retenues pour faire objet d'élaboration de fiches de projets.

Les idées de projets étant retenues, le travail proprement dit d'élaboration de fiches de projets peut démarrer. Le canevas indicatif d'élaboration de ces fiches est le suivant :

- Intitulé du projet
- Contexte et justification du projet
- Objectifs général et spécifiques et indicateurs de réussite du projet
- Bénéficiaires directs et indirects du projet et leur effectif
- Acteurs de mise en œuvre du Projet et responsabilités

- ❑ Durée du projet
- ❑ Composantes du projet et activités principales
- ❑ Chronogramme de mise en œuvre du Projet
- ❑ Besoin en ressources humaines et matérielles du projet
- ❑ Evaluation du budget de mise en œuvre du Projet (activité par activité) et ventilation par source de financement
- ❑ Risques liés au projet et moyens de mitigation

Les fiches de projet ainsi produites seront finalisées par le Consultant et joint au Projet de PCDA.

A noter que selon les possibilités offertes, les fiches de projet peuvent être élaborées tenant compte des canevas de projet de différents organismes de financement existants au niveau de l'Etat et des partenaires : Fonds d'Investissement Communal affecté à l'Agriculture (FIC-Agriculture), le Fonds National de Développement Agricole (FNDA), le Fonds Communal pour le Développement Agricole (FCDA), les Projets et Programmes, etc.

## 2.4 Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation

### 2.4.1. Objectif de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

Officialiser et faire connaître le PCDA et son contenu pour une meilleure adhésion des populations et des partenaires à sa mise en œuvre.

### 2.4.2. Résultats attendus de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

Les résultats suivants sont attendus de la mise en œuvre de cette phase :

- ◊ Le projet de PCDA est adopté à une session du Conseil communal ;
- ◊ Le PCDA est approuvé par le Préfet ;
- ◊ Le PCDA est édité, imprimé et vulgarisé.

### 2.4.3. Méthodes, outils et livrables de la phase d'adoption, d'approbation et de vulgarisation

La démarche à utiliser comprend :

- ◊ La session du Conseil Communal qui permettra d'adopter le Projet de PCDA ;
- ◊ La vérification de la légalité du PCDA, de sa conformité avec les textes en vigueur ainsi que du respect des procédures en la matière par le Préfet ;
- ◊ Les travaux d'édition et d'impression qui permettront de fournir des supports hard sur le PCDA ;
- ◊ Les mass-médias et les séances de proximité qui permettront d'apporter l'information sur le PCDA et son contenu.

A chaque étape de la phase, des livrables spécifiques sont attendus et permettent de valider la réalisation de l'étape. Ces livrables comprennent les actes administratifs (délibération du Conseil communal et l'arrêté d'approbation du Préfet), le PCDA finalisé et édité et le rapport de mission.

Le Tableau 12 ci-dessous présente pour chacune des étapes de la phase les méthodes et outils à utiliser ainsi que les livrables à produire.

**Tableau 12 : Méthodes et outils de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation**

Etapes	Méthodes	Outils	Livrables
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal (CC)	Présentation du PCDA en session du conseil communal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocation du CC</li> <li>• Présentation power point préparer avec l'appui du consultant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délibération pour l'adoption de Projet de PCDA</li> <li>• PCDA adopté</li> </ul>
Approbation de la tutelle	Etude pour approbation par le Préfet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bordereau de transmission des documents au préfet</li> <li>• Guide d'élaboration du PCDA</li> <li>• TdR de la mission d'élaboration du PCDA</li> <li>• PCDA adopté</li> <li>• Délibération du CC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PCDA approuvé</li> <li>• Arrêté préfectoral d'approbation du PCDA</li> <li>• Bordereau de transmission établi par le préfet</li> </ul>

Etapes	Méthodes	Outils	Livrables
Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de	Prise en compte des observations du comité d'approbation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'étude d'approbations</li> <li>• Contrat de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PCDA finalisé</li> <li>• Rapport de mission du Consultant</li> </ul>

Etapes	Méthodes	Outils	Livrables
mission		marché • Notes et rapports intermédiaires	
Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA	Conception/montage de la maquette du PCDA, corrections et impression	PCDA approuvé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PCDA édité</li> <li>• Plaquettes</li> <li>• Supports audio-visuels</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mass-média,</li> <li>• Séances d'information de proximité,</li> <li>• Distributions de plaquettes</li> </ul>	PCDA approuvé	

#### 2.4.4. Acteurs clés et leurs rôles dans la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

On distingue deux types d'acteurs ; les acteurs clés et les acteurs à impliquer.

- ⊞ **Les acteurs délibérants et administratifs** à savoir le Conseil communal qui adopte le PCDA et le Préfet qui approuve le document ;
- ⊞ **Les acteurs opérationnels** comme le Consultant qui intègre les observations aux différentes versions du PCDA, et le Maire et son staff qui présentent le PCDA, transmettent le PCDA au Préfet et mobilisent des ressources pour l'édition du PCDA et sa vulgarisation.
- ⊞ **Les acteurs à impliquer qui sont les Projets/Programmes** des PTF qui apporteront leurs contributions techniques et financières pour l'édition du PCDA et les sensibilisations de proximité.

Le Tableau 13 ci-dessous présente ces acteurs et leurs rôles respectifs dans la phase d'adoption, approbation et vulgarisation.

Tableau 13 : Acteurs et leurs rôles dans la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

Etapes /Acteurs	Consultant	Maire/ SE/ Comité de pilotage	Conseil communal	Préfet	PTF, OPA, structures appui
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal	Présentation PP du PCDA Prise en compte des observations	Invitation du CC Présentation du PCDA à la session pour adoption	Adoption du PCDA		
Approbation de la tutelle		Transmission du PCDA pour		Approbation du PCDA	

		approbation			
Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission	Prise en compte des observations pour avoir PCDA approuvé et finalisé				
Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA		Mobilisation des ressources			Edition, impression, vulgarisation du PCDA

#### 2.4.5. Durée de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

La durée totale de la phase est d'un mois calendaire (Voir Tableau 14).

Tableau 14 : Estimation de la durée de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

Etapas de la phase	Structures responsables	Mois 1			
		S1	S2	S3	S4
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal	Maire	x			
Approbation de la tutelle	Maire	x	x		
Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission	Consultant prestataire		x		
Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA	Maire			x	x
TOTAL		1 mois calendaire			

#### 2.4.6. Principales activités de la phase d'adoption, approbation et vulgarisation

##### 2.4.6.1 Adoption du projet de PCDA par le conseil communal

Comme à l'accoutumé, le Comité technique devra élaborer des TDR pour définir l'organisation du Conseil communal avec à la clé un budget de prise en charge complète des élus ; ceci est une précaution pour être sûre de mobiliser à temps le Conseil communal. Une fois les TDR élaborés et validés par le Comité de pilotage, le Maire consulte les membres du conseil communal pour fixer une date consensuelle de tenue du Conseil. Ce dernier élément permettra de finaliser les TDR et de les partager avec les participants. L'envoi des TDR doit être accompagné de la lettre d'invitation mais aussi d'une copie électronique ou hard du PCDA à adopter.

Alors que les invitations sont parties et pendant qu'on attend le jour de tenue du Conseil, le Consultant appuie le Comité technique à préparer une présentation Powerpoint pour donner un aperçu du PCDA.

Le jour du Conseil, le PCDA sera présenté par le Comité de pilotage au conseil élus, le Consultant sera présent à ce conseil pour appuyer le Comité de pilotage à répondre à d'éventuelles questions qui dépasseraient celui-ci. Il notera également les amendements et observations des membres du conseil ; ces derniers seront plus tard pris en compte pour produire le PCDA adopté.

A la fin du Conseil, le Conseil communal va délibérer pour adopter ou non le PCDA.

#### **2.4.6.2 Approbation de la tutelle**

Après la délibération du Conseil communal et la prise en compte des amendements et observations par le Consultant appuyé du Comité technique, le Maire transmettra le PCDA adopté au Préfet pour approbation. Pour mieux informer le Préfet, le document de PCDA sera accompagné des documents suivants : Guide d'élaboration du PCDA, TDR de la mission d'élaboration du PCDA, Délibération du Conseil Communal. A la fin de la vérification réalisée, si le document est approuvé, le Préfet prendra un arrêté d'approbation du PCDA adopté qui sera notifié au Maire. Si le PCDA n'est pas approuvé par le Préfet, les corrections demandées seront apportées et le PCDA sera resoumis au Préfet jusqu'à obtenir l'approbation.

#### **2.4.6.3 Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission**

Les amendements et observations faits par le Préfet seront pris en compte dans le PCDA par le Consultant afin de livrer la version finale du PCDA approuvé. Cette version sera soumise à un dernier contrôle qualité du Comité technique avant d'être jugé définitif. La vérification par le Comité technique se fera au cours d'une séance de travail d'une journée au plus. En plus du document central de PCDA, le Consultant proposera des plaquettes, un résumé exécutif, des résumés thématiques, etc. à partir du document PCDA.

Enfin, le Consultant pourra produire son rapport de mission et le déposer à qui de droit pour demander le solde de ses émoluments. Ceci marque la fin de la mission pour le Consultant.

#### 2.4.6.4 Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA

Cette étape est de la responsabilité du Maire et du Comité de pilotage. Avant d'envoyer les documents à l'imprimerie, il est important que la mairie sollicite des spécialistes en langue française ou des linguistes pour une dernière lecture attentive du PCDA approuvé et finalisé afin de corriger les fautes de syntaxe, d'orthographe, de grammaire, de conjugaison et autres. Ceci est une précaution non obligatoire mais cela peut s'avérer nécessaire.

Les documents étant prêts, l'imprimeur peut démarrer son travail. Le Comité technique doit collaborer étroitement avec l'imprimeur pour le montage des documents jusqu'à leur impression.

Les documents étant imprimé, il sera organisé sa vulgarisation essentiellement à travers trois canaux :

- ⊞ Les mass-médias pour faire passer des messages d'information et de sensibilisation ;
- ⊞ Les sensibilisations de proximité au cours desquelles des plaquettes seront distribuées ;
- ⊞ L'expédition par le Maire du PCDA imprimé aux acteurs agricoles majeurs de la commune mais aussi à tous les Projets/programmes du secteur agricole intervenant ou susceptibles d'intervenir dans la commune.

## PARTIE 3 : BUDGET ESTIME D'ELABORATION DU PCDA

En parcourant chaque phase et étape du processus d'élaboration du PCDA et en ressortant toutes les activités nécessitant des dépenses, le budget d'élaboration du PCDA depuis la prise de décision jusqu'à l'édition du document et sa vulgarisation a été estimé. Les paramètres utilisés pour l'évaluation du budget sont les suivants :

- ◆ **La répartition des charges entre la Mairie et le Consultant** : La Mairie gère tout le budget consacré à la logistique et la prise en charge pour toutes les activités liées au processus ; le consultant ne gère que les frais de ses prestations (Honoraires, perdiems, déplacement et les frais pour la réalisation des cartes).
- ◆ **Prise en compte du nombre d'arrondissements par commune** : Deux types de budget ont été établis : le budget minimum qui est celui de la commune à plus petit nombre d'arrondissements (3) et le budget maximum qui est celui de la commune à plus grand nombre d'arrondissement (14). Le facteur nombre d'arrondissements est intervenu dans l'évaluation des dépenses pour lesquelles il constitue une variable.
- ◆ **Prise en compte de la taille des conseils communaux** : Pour évaluer les charges liées à la convocation et aux assises du conseil communal, les nombres minima et maxima des conseillers communaux au Bénin ont été pris en compte soit entre 9 et 49 conseillers communaux.
- ◆ **Définition des coûts unitaires** :
  - ◇ Pour la prise en charge des participants, les coûts unitaires définis sont les suivants :
    - **Pause-café** = 2 000 FCFA/personne
    - **Pause-déjeuner** : 5 000 FCFA/personne
    - **Déplacement pour les participants** : Forfait<sup>5</sup> de 5 000 FCFA/aller-retour
    - **Déplacement pour les membres du conseil communal** : Forfait de 10 000 FCFA/aller-retour
  - ◇ Pour le consultant :
    - **Perdiems** : 15 000 FCFA/personne/jour

---

<sup>5</sup> Dans la pratique, le paiement se fera au prorata de la distance parcourue tenant compte des frais de taxi-brousse

- **Hébergement** : 10 000 FCFA/personne/nuitée
- **Honoraires<sup>6</sup>** : 100 000 FCFA/personne/jour ouvré
- **Déplacement** : 50 000 FCFA/jour de location

A noter que les charges administratives comme l'impression des correspondances et des actes administratifs et leur expédition et les frais de communication téléphonique ou de navigation internet ne sont pas budgétisés ni pour la mairie ni pour les consultants. Pour les premiers, cela entre dans leur fonctionnement normal et pour les seconds cela constitue pour eux un matériel/outil de travail au même titre que les ordinateurs qu'ils doivent disposer pour offrir la prestation.

Le détail de l'évaluation du budget est présenté en Annexe 8. De cette Annexe 8, on tire le tableau récapitulatif ci-dessous (Tableau 15).

**Tableau 15 : Récapitulatif du budget estimatif d'élaboration d'un PCDA**

Phases d'élaboration du PCDA	Commune à 3 arrondissements		Commune à 14 arrondissements	
	Mairie / Comité de pilotage	Consultant	Mairie / Comité de pilotage	Consultant
Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA	900 500	380 000	1 650 500	380 000
Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires	3 028 000	3 965 000	6 732 000	5 590 000
Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA	2 090 000	2 320 000	2 630 000	2 320 000
Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation	1 216 000	200 000	2 476 000	200 000
<b>TOTAL/ Acteur</b>	<b>7 234 500</b>	<b>6 865 000</b>	<b>13 488 500</b>	<b>8 490 000</b>
<b>TOTAL / Type de commune</b>		<b>14 099 500</b>		<b>21 978 500</b>

L'analyse de ce Tableau 15 montre que pour conduire un processus d'élaboration du PCDA depuis la prise de décision jusqu'à l'impression et vulgarisation du PCDA, il faut prévoir au minimum 14 099 500 FCFA et au maximum 21 978 500 FCFA. A noter que c'est le coût lorsque l'on adopte l'approche mixte qui fait intervenir un Consultant. Le Consultant coûtera à la commune pour un PCDA, au minimum 6 865 000 FCFA et au maximum 8 490 000 FCFA.

<sup>6</sup> Le montant réel des honoraires variera avec le profil du consultant recruté ; l'honoraire pouvant être en sus ou en moins de 100 000 FCFA/jour ouvré

Selon le Tableau 16 ci-dessous, le Consultant devra disposer de 47 jours ouvrés au minimum et au maximum de 67 jours.

Tableau 16 : Nombre de jours ouvrés impartis au Consultant pour un PCDA

Phases / Etapes	Nombre de jours ouvrés impartis	
	Commune à 3 arrondissements	Commune à 14 arrondissements
<b>Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Séance de cadrage avec le prestataire	1	1
Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	1	1
<b>Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires</b>	<b>28</b>	<b>39</b>
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	3	3
Etude de marché	5	5
Diagnostic en atelier d'arrondissement	3	14
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la commune	1	1
Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune	8	8
Rédaction du draft de rapport diagnostic	5	5
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	1	1
	1	1
Validation du rapport provisoire de diagnostic	1	1
<b>Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Planification stratégique et opérationnelle	3	3
Elaboration du draft de PCDA	5	5
Pré-validation du draft de PCDA	1	1
	1	1
Validation de l'avant-projet du PCDA	1	1
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	1	1
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	3	3
<b>Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal	1	1
Approbation de la tutelle	0	0
Finalisation du PCDA et rédaction du rapport de mission	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>58</b>

# ANNEXE 1 : NOTE DE SERVICE PORTANT CREATION DU CTAS

 **MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE  
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE  
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN**

Colonou, le .....{1.1. X}MS 2022

LA SECRETAIRE GENERALE DU MINISTERE  
N° D1K6 /SGM/MAEP/DPAF/SA

**NOTE DE SERVICE**

(Portant création du Comité Technique d'Appui et de Suivi du processus de conception du guide méthodologique d'élaboration des PCDA)

Dans le cadre du processus de conception du guide méthodologique d'élaboration des Plans Communaux de Développement Agricole (PCDA), il est mis en place un Comité Technique d'Appui et de Suivi du processus qui est composé comme suit :

**Président** : le Directeur de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF) ;

**Secrétaire** : le Secrétaire Technique Permanent du Conseil National d'Orientation et de Suivi (STP/CNOS/MAEP)

**Rapporteur** : le Chef Service des Etudes et de la Statistique (C/SES/DPAF)

**Membres** :

- l'Assistant de la Secrétaire Générale du Ministère (ASGM) ;
- le Responsable Suivi-Evaluation (RSE) de l'Agence Territoriale de Développement Agricole (ATDA) 7 ou son représentant ;
- le Chef Service de l'Enquête, de la Statistique du Suivi-Evaluation et de la Capitalisation (C/SESSEC) de la Direction Départementale de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (D/DDAEP) du Littoral ou son représentant ;
- le Directeur Général des Politiques de Développement (DGPD) du Ministère en Charge du Plan.

Les Experts du Projet d'Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B), de la Direction de Développement de la Coopération au Bénin (DDC) et de l'Assistance Complémentaire Centralisée (ACC) du Programme d'Appui au Développement Durable du Secteur Agricole (PADDSA) apportent leurs expertises au comité.

Le Comité Technique est chargé de conduire le processus à travers les tâches suivantes :

- prévalider la démarche méthodologique de conduite du processus
- donner les orientations nécessaires à la conduite du processus ;
- veiller au respect de l'exécution de la feuille de route des activités planifiées ;
- rendre compte régulièrement à l'Autorité.

Le comité peut faire appel à toute personne dont la compétence est jugée nécessaire dans l'accomplissement de sa mission.

La présente note de service prend effet à compter de la date de sa signature

  
**François ASSOGBA KOMLAN**



**Ampliations**

MAEP	01 (ATCR)
Intéressés	07 (Pour attribution)
ARISA-B	01 (Pour exploitation)
CNOS-Suisse	02 (Pour exploitation)

## ANNEXE 2: CHRONOGRAMME INDICATIF DE L'ATELIER DE LANCEMENT OFFICIEL DE L'ELABORATION DU PCDA

Horaires	Activités	Responsables
8h 30 à 9h 30	Accueil et installation des participants	Comité de pilotage
9h 30 à 10h 30 (60 mn)	Mise en route de l'atelier : Mot de bienvenue du Maire de la commune Interventions des services déconcentrés niveau département Ouverture de l'atelier par le Préfet ou son représentant Présentation mutuelle des participants Présentation du chronogramme de l'atelier et des conditions logistiques	Comité de pilotage
10h 30 à 11h	<b>Pause-café</b>	<b>Comité de pilotage</b>
11h à 11h 45 (45 mn)	Communication : Présentation du processus d'élaboration du PCDA	Consultant
11h 45 à 13h (75 mn)	Echanges en plénière avec les participants : Amendements et observations	Consultant
13h à 14h	<b>Pause-déjeuner</b>	<b>Comité de pilotage</b>
14h à 15h (60 mn)	Recommandation et points d'attention adressés aux responsables du processus	Consultant
15h à 15h 30	Interview par les organes de presse	Comité de pilotage
15h 30 à 16h	Formalités administratives	Comité de pilotage
16h	Départ des participants	Comité de pilotage

## ANNEXE 3 : CRITERES DE SELECTION DES CV AVEC LES QUESTIONS DIRECTIVES

Critères	Questions directives
<b>Dimension économique</b>	
Perspectives de demande du marché	Quelles sont les perspectives de croissance du marché de la chaîne de valeur ? Existe-t-il une part de demande non satisfaite du marché ? Les commerçants / clients sont-ils prêts à acheter plus de produit / service ? Y a-t-il la possibilité de substituer le produit de la chaîne aux importations ?
Opportunités de création d'emploi	A combien estimons-nous le nombre de personnes (hommes / femmes) actuellement (auto) employés dans la chaîne de valeur ? L'(auto-) emploi dans le secteur au cours des 5 dernières années, a augmenté, a diminué ou est resté le même ? Et quelles sont les causes ? Quelles sont les perspectives de croissance et les opportunités de création d'emploi N ?
Avantage comparatif de la production ; Niveau de	Quels sont les coûts unitaires de production par rapport à la référence ? Capacité à fournir le produit aux acheteurs à prix attractifs ? Quels sont les avantages / désavantages comparatifs du produit / de la chaîne de valeur au niveau du marché national et du marché à

Critères	Questions directives
compétitivité (en comparaison avec les producteurs concurrents)	<p>l'exportation. Par exemple, la différenciation de produit, la qualité du produit, les normes / étiquetage, l'image, proximité avec les marchés. Quels produits importés concurrents peuvent-ils être trouvés sur les marchés, pour quel prix / qualité ? Les produits locaux peuvent-ils remplacer les importations ? Comment ?</p> <p>Est-ce que les infrastructures, la main d'œuvre qualifiée, les matières premières et les intrants sont disponibles en quantité suffisante, à un prix et une qualité comparable ;</p> <p>Les entreprises du secteur ont-elles une gestion et une capacité technique pour la mise à niveau et l'innovation ?</p>
<b>Dimension environnementale</b>	
Impact des fonctions de la chaîne de valeur sur l'environnement	<p>Quels sont les points critiques de la chaîne de valeur sur le plan environnemental ?</p> <p>Quel est le niveau d'utilisation des matières premières ?</p> <p>Quel est le type d'énergie utilisée et le niveau d'utilisation ?</p> <p>La chaîne de valeur a-t-elle un impact sur les terres et son futur potentiel de production ?</p> <p>Quel impact la chaîne de valeur a-t-elle sur l'eau (consommation, pollution, quantité/ qualité) ?</p> <p>La chaîne de valeur cause-t-elle un faible / fort niveau de pollution atmosphérique, émissions de gaz et de déchets ?</p> <p>La chaîne de valeur a-t-elle un impact sur la biodiversité ?</p>
Impact de l'environnement sur les fonctions de la chaîne de valeur ; faible vulnérabilité de la chaîne de valeur à l'environnement dégradé et au changement climatique.	<p>Comment la chaîne de valeur est-elle vulnérable au changement climatique et à la dégradation de l'environnement ?</p> <p>Quel est l'impact des saisons extrêmes, des températures élevées et de la réduction des précipitations sur la chaîne de valeur ?</p> <p>Dans quelle mesure la chaîne de valeur est-elle capable de faire face aux impacts du changement climatique ?</p> <p>Les acteurs de la chaîne de valeur sont-ils capables de s'adapter au changement climatique ?</p>
Opportunités vertes	<p>Quel est le potentiel pour les produits ou services de la chaîne de valeur de conduire à une économie verte ?</p> <p>Quel est le potentiel pour les produits ou services qui compensent les émissions de gaz à effet de serre (GES) ?</p>
<b>Avantages sociaux potentiels</b>	
Perspectives d'inclusion de groupes défavorisés (pauvres, femmes, jeunes, réfugiés, minorités, handicapés, ...)	<p>Les groupes démunis ou défavorisés ont-ils la possibilité/ la capacité de devenir actifs dans la chaîne de valeur ?</p> <p>Quelle est la part des groupes démunis ou défavorisés qui sont actifs / employés dans la chaîne de valeur ?</p> <p>Les groupes démunis ou défavorisés ont-ils les compétences et les conditions nécessaires pour participer au développement de la chaîne de valeur ?</p> <p>Quels actifs ces groupes démunis ou défavorisés contrôlent-ils ?</p> <p>Quelles sont les obstacles à l'entrée de groupes démunis ou défavorisés dans le développement de la chaîne de valeur ?</p>
Conditions de travail	<p>Quels sont les risques pour la santé et le bien-être des entrepreneurs et des travailleurs sur les différents maillons de la chaîne de valeur ;</p> <p>La liberté d'association existe-t-elle et comment est-elle réglementée ?</p> <p>Est-ce que les enfants ou les travailleurs forcés œuvrent dans la chaîne de valeur ? Si oui, dans quel maillon et sur quelle activité ?</p>
Impact de la	Est-ce que les droits des communautés à l'alimentation, à la santé, à la

Critères	Questions directives
chaîne de valeur sur les communautés environnantes	propriété (par exemple des terres) et à l'eau (accès et utilisation) sont respectés ? Les conflits nés des activités de la chaîne de valeur ? Les individus, les travailleurs ou les communautés ont-ils accès à un mécanisme de plaintes ?
<b>Dimension institutionnelle et Aspects pragmatiques</b>	
Raison (s) et besoin d'investissement public	Quelles sont les limites de la gouvernance du marché et de l'investissement privé ? Pourquoi l'investissement public est-il nécessaire ?
Preuve que le secteur privé, le gouvernement et/ou les bailleurs de fonds ont des plans pour l'investissement dans la chaîne de valeur	Est-ce que le secteur privé, le gouvernement ou les bailleurs de fonds ont des plans réalistes d'investissement dans la chaîne de valeur ?
Les politiques et réglementations du secteur sont en place et efficaces	Les politiques et réglementations sont-elles en place ? Le gouvernement apporte –t-il des appuis ou peut-on s'attendre à ces appuis ? Les producteurs ont-ils accès aux marchés ? Existe-t-il des obstacles physiques, réglementaires ou autres pour l'accès au marché ?
Acteurs directs de la chaîne de valeur / gouvernement / bailleurs de fonds / organisations de soutien s'accordent pour changer, collaborer et aligner leurs interventions	Les acteurs de la chaîne de valeur sont-ils coopératifs ? Quel est le potentiel d'amélioration de la coopération gagnant-gagnant entre les acteurs de la chaîne de valeur Existe-il un partage de stratégie pour le développement de la chaîne de valeur ; Comment les interventions de bailleurs de fonds s'alignent sur les objectifs du gouvernement ?
Faisabilité de l'intervention	Les innovations prévues sont-elles testées et validées ? Est-ce que la capacité organisationnelle des acteurs est suffisante pour les actions de structuration ? Est-ce que les services de développement commercial et d'autres services de support sont disponibles ? Est-ce qu'il y a suffisamment de fonds disponibles pour les programmes ?

## ANNEXE 4 : CHRONOGRAMME INDICATIF D'UN MINI-ATELIER D'ANALYSE APPROFONDIE DE CV PRIORITAIRE

Horaires	Activités	Responsables	Observation
<b>Jour 1 du mini-atelier</b>			
8h 30 à 9h	Mise en route du mini-atelier	Comité de pilotage	
9h à 10h 30	Cartographie des acteurs de la chaîne de valeur	Consultant + Comité technique	En plénière
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage	
11h à 13h	Cartographie des acteurs (suite et fin)	Consultant + Comité technique	En plénière
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage	
14h à 16h	Compte d'exploitation des maillons de la chaîne de valeur	Consultant + Comité technique	Travaux de groupe
16h à 16h 30	Pause-café	Comité de pilotage	
16h 30 à 17h 30	Compte d'exploitation des maillons de la chaîne de valeur	Consultant + Comité technique	Travaux de groupe
17h 30	Fin de la 1 <sup>ère</sup> journée		
<b>Jour 2 du mini-atelier</b>			
8h à 10h 30	Restitution en plénière des comptes d'exploitation et amendement	Consultant + Comité technique	Travail en plénière
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage	
11h à 13h	Amendement du tableau FFOM de la chaîne de valeur		Travail en plénière
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage	
14h	Fin du mini-atelier		

## ANNEXE 5 : CHRONOGRAMME DE PRE-VALIDATION DU DIAGNOSTIC PAR LE COMITE DE PILOTAGE

Horaires	Activités	Responsables	Observation
8h 30 à 9h	Mise en route de la réunion	Comité de pilotage	
9h à 10h 30	Présentation PPT du diagnostic Echanges	Consultant	En plénière
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage	
11h à 13h	Travaux de groupe pour amendement du rapport : Groupe 1 : Diagnostic Groupe 2 : Analyse des CV prioritaires	Consultant + Comité technique	Le travail de groupe c'est pour mettre en commun les amendements et observations
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage	
14h à 16h	Restitution des résultats des travaux de groupe	Consultant + Comité technique	En plénière ; 1 h par groupe
16h à 16h 30	Pause-café	Comité de pilotage	
16h 30 à 17h 30	Recommandations pour la suite de la mission Lecture et amendement du procès-verbal de la réunion Signature du procès-verbal	Consultant + Comité technique	En plénière
17h 30	Fin de la réunion		

## ANNEXE 6: CHRONOGRAMME INDICATIF DE L'ATELIER DE PLANIFICATION OPERATIONNELLE ET BUDGETISATION

Horaires	Activités	Responsables
<b>Jour 1 de l'atelier</b>		
8h 30 à 9h	Mise en route de la réunion	Comité de pilotage
9h à 10h 30	Présentation PP pour le rappel du diagnostic Echanges	Consultant
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage
11h à 13h	Travail en plénière : Formulation de la vision de la commune pour le secteur agricole	Consultant + Comité technique
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage
14h à 16h	Travail de groupe (1 groupe / CV) : Formulation des axes stratégiques d'intervention	Consultant + Comité technique
16h à 16h 30	Pause-café	Comité de pilotage
16h 30 à 17h 30	Travail de groupe (1 groupe / CV) : Formulation des axes stratégiques d'intervention	Consultant + Comité technique
17h 30	Fin de la 1 <sup>ère</sup> journée	
<b>Jour 2 de l'atelier</b>		
8h 30 à 10h 30	Restitution en plénière des formulations de stratégies et amendement	Consultant + Comité technique
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage
11h à 13h	Travail de groupe (1 groupe / CV) : Identification des actions prioritaires par CV prioritaire et des actions transversales	Consultant + Comité technique
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage
14h à 16h	Restitution en plénière des actions prioritaires par CV et des actions transversales et amendement	Consultant + Comité technique
16h à 16h 30	Pause-café	Comité de pilotage
16h 30 à 17h 30	Travail de groupe (1 groupe / CV) : Planification opérationnelle et budgétisation	Consultant + Comité technique
17h 30	Fin de la 2 <sup>e</sup> journée	
<b>Jour 3 de l'atelier</b>		
8h 30 à 10h 30	Travail de groupe (1 groupe / CV) : Planification opérationnelle et budgétisation (suite et fin)	Consultant + Comité technique
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage
11h à 13h	Restitution en plénière de la Planification opérationnelle et budgétisation et amendement	Consultant + Comité technique
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage
14h à 16h	Foire aux idées : Quelle stratégie de mobilisation de ressources pour l'exécution du PCDA ? Quel dispositif de suivi-évaluation ?	Consultant + Comité technique
16h	Fin de l'atelier	

## ANNEXE 7: CHRONOGRAMME DE LA PRE-VALIDATION DU DRAFT DE PCDA PAR LE COMITE DE PILOTAGE

Horaires	Activités	Responsables
8h 30 à 9h	Mise en route de la réunion	Comité de pilotage
9h à 10h 30	Présentation PP du document de PCDA	Consultant
10h 30 à 11h	Pause-café	Comité de pilotage
11h à 13h (120 mn)	Travaux de groupe pour amendement du draft de PCDA : Groupe 1 : Partie 1 : Synthèse du Diagnostic et de la sélection des CV prioritaires Groupe 2 : Partie 2 : Mise à niveau des chaînes de valeur prioritaires retenues Groupe 3 : Partie 3 : Mobilisation des ressources, mise en œuvre et suivi-évaluation du PCDA	Consultant + Comité technique
13h à 14h	Pause-déjeuner	Comité de pilotage
14h à 15h (60 mn)	Travaux de groupe pour amendement du draft de PCDA (suite et fin)	Consultant + Comité technique
15h à 16h 30 (90 mn)	Restitution des résultats des travaux de groupe	Consultant + Comité technique
16h 30 à 17h (30 mn)	Lecture et amendement du procès-verbal de la réunion Signature du procès-verbal de la réunion	Consultant + Comité technique
17h	Pause-café et fin de la réunion	Comité de pilotage

## ANNEXE 8 : BUDGET ESTIMATIF D'ELABORATION DU PCDA

Etapas	Postes de dépenses	Mairie / Comité de pilotage			Consultant		
		Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.	Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.
<b>Phase 1 : Préparation de l'élaboration du PCDA</b>							
Prise de décision d'élaboration du PCDA et inscription au PAI/PDC	Logistique et prise en charge des membres du Conseil communal	Restauration : 1 pause-café*9 à 49pers*2000 F + 1 déjeuner*9 à 49 pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*9 à 49 pers*10000 F	153 000	833 000		0	0
Recherche de financement	Requête de financement avec pièce jointe la fiche de projet d'élaboration du PCDA		0	0		0	0
Mise en place d'un comité de pilotage spécifiant la composition du comité technique	Installation officielle du comité de pilotage (15 membres)	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F	30 000	30 000		0	0
Élaboration des TDR pour le recrutement du Consultant prestataire	Retraite de production de 2 jours du comité technique (5 membres)	Restauration : 2 pause-café*5 pers*2000 F + 2 déjeuner*5 pers*5000 F	70 000	70 000		0	0
	Validation par le comité de pilotage (15 membres) au cours d'une séance de travail	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F + 1 déjeuner*15 pers*5000 F	105 000	105 000		0	0
Recrutement du prestataire et contrat	Procédure de passation de marché		0	0		0	0
Séance de cadrage avec le prestataire	Logistique et prise en charge de la séance	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F Déplacement : 1 aller-retour*15 pers*5000 F	112 500	112 500	Perdiems : 1pers*2jrs*15000 Héberg : 1pers*1 nuitée*10000 F Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1H/J*100000 F	190 000	190 000

Etapas	Postes de dépenses	Mairie / Comité de pilotage			Consultant		
		Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.	Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.
Mobilisation sociale des acteurs	Message de sensibilisation à travers la radio locale et les crieurs publics au niveau village	Montage et diffusion = 50000 F, Crieurs publics = 50000 F	100 000	100 000		0	0
Lancement officiel du processus d'élaboration au niveau de la commune	Logistique et prise en charge pour l'atelier communal de lancement (1 journée)	Restauration : 1 pause-café*40 à 50 pers*2000 F Déplacement : 1 aller-retour*40 à 50 pers*5000 F Couverture médiatique = 50000 F	330 000	400 000	Perdiems : 1pers*2jrs*15000 Héberg : 1pers*1 nuitée*10000 F Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1H/J*100000 F	190 000	190 000
<b>Phase 2 : Diagnostic et sélection des chaînes de valeur (CV) prioritaires</b>							
Revue documentaire, enquête exploratoire et élaboration des outils de collecte de données primaires	Logistique et prise en charge du Consultant (3 jours ouvrés)				Perdiems : 1pers*3jrs*15000 Héberg : 1pers*2 nuitées*10000 F Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*3jrs*100000 F	415 000	415 000
Etude de marché	Logistique et prise en charge du Consultant (5 jours ouvrés)				Perdiems : 1pers*5jrs*15000 Héberg : 1pers*4 nuitées*10000 F Déplacement : 5jrs*50000 F Honoraires : 1pers*5jrs*100000 F	865 000	865 000
Diagnostic en atelier d'arrondissement	Logistique et prise en charge du Consultant et des participants (min = 4 jrs et maxi = 14 jrs)	Restauration : 3 pause-café*3 à 14 arr*18 pers*2000 F + 2 déjeuner*3 à 14 arr*18 pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*3 à 14 arr*18 pers*2000 F	972 000	4 536 000	Perdiems : 1pers*3 à 14 jrs*15000 Héberg : 1pers*3 à 14 nuitées*10000 F Déplacement : 1 aller-retour*2 à 7*50000 F Honoraires : 1pers*3 à 14jrs*100000 F	475 000	2 100 000
Choix des CVA prioritaires à l'échelle de la commune	Logistique et prise en charge pour la réunion du comité de pilotage (1 journée)	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F + 1 déjeuner*15 pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*15 pers*5000 F	180 000	180 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000

Etapas	Postes de dépenses	Mairie / Comité de pilotage			Consultant		
		Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.	Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.
Analyse approfondie des chaînes de valeur prioritaires retenues à l'échelle de la commune	Logistique et prise en charge du Consultant et des participants (4 CV*2 jrs soit 8 jrs)	Restauration : 3 pause-café*4 ateliers*14 pers*2000 F + 2 déjeuner*4 ateliers*14 pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*4 ateliers*14 pers*5000 F	1 176 000	1 176 000	Perdiems : 1pers*8 jrs*15000 Hébergement : 1pers*8 nuitées*10000 F Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*8jrs*100000 F	1 050 000	1 050 000
Rédaction du draft de rapport diagnostic	Honoraires du Consultant (5 jours ouvrés)				Honoraires : 1pers*5jrs*100000 F	500 000	500 000
Pré-validation du draft de rapport diagnostic	Logistique et prise en charge du comité technique et du Consultant pour Assurance-qualité du rapport diagnostic	Restauration : 1 pause-café*5 pers*2000 F*5jrs+ 1 déjeuner*5 pers*5000 F*5jrs	175 000	175 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
	Logistique et prise en charge du comité de pilotage et du Consultant pour pré-validation	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F Déplacement : 1 aller-retour*15 pers*5000 F	105 000	105 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
Validation du rapport provisoire de diagnostic	Logistique et prise en charge du Consultant et des participants (30 à 40 personnes)	Restauration : 2 pause-café*1jr*30 à 40pers*2000 F + 1 déjeuner*1jr*30 à 40pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*30 à 40pers*5000 F	420 000	560 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
<b>Phase 3 : Planification et élaboration du document de PCDA</b>							
Planification stratégique et opérationnelle	Logistique et prise en charge du Consultant et des participants (30 à 40 personnes) pour atelier de 3 jours	Restauration : 5 pause-café*30 à 40pers*2000 F + 3 déjeuner*30 à 40pers*5000 F Déplacement : 3 aller-retour*30 à 40pers*5000 F	1 200 000	1 600 000	Perdiems : 1pers*3jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Hébergement : 1pers*3 nuitées*10000 F Honoraires : 1pers*3jr*100000 F	425 000	425 000
Elaboration du draft de PCDA	Honoraires du Consultant (5 jours ouvrés selon le nombre d'arrondissements) et				Honoraires : 1pers*5H/J*100000 F Cartographie : 500 000 F	1 000 000	1 000 000

Etapas	Postes de dépenses	Mairie / Comité de pilotage			Consultant		
		Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.	Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.
	budget cartographie						
Pré-validation du draft de PCDA	Logistique et prise en charge du comité technique et du Consultant pour Assurance-qualité du rapport diagnostic	Restauration : 1 pause-café*5 pers*2000 F*2jrs+ 1 déjeuner*5 pers*5000 F*2jrs	70 000	70 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
	Logistique et prise en charge du comité de pilotage et du Consultant pour pré-validation	Restauration : 1 pause-café*15 pers*2000 F Déplacement : 1 aller-retour*15 pers*5000 F	105 000	105 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
Validation de l'avant-projet du PCDA	Logistique et prise en charge du Consultant et des participants (30 à 40 personnes)	Restauration : 2 pause-café*1jr*30 à 40pers*2000 F + 1 déjeuner*1jr*30 à 40pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*30 à 40pers*5000 F	420 000	560 000	Perdiems : 1pers*1jr*15000 Déplacement : 1 aller-retour*50000 F Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	165 000	165 000
Finalisation de l'avant-projet du PCDA	Logistique et prise en charge du Consultant et du comité technique (2jrs pous)	Restauration : 3 pause-café*5pers*2000 F + 2 déjeuner*5pers*5000 F	80 000	80 000	Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	100 000	100 000
Elaboration des fiches de projets à annexer au Projet de PCDA	Logistique et prise en charge du Consultant et du comité technique (5 jours de travail pour le CT et le Consultant)	Restauration : 9 pause-café*5pers*2000 F + 5 déjeuner*5pers*5000 F	215 000	215 000	Honoraires : 1pers*3jrs*100000 F	300 000	300 000
<b>Phase 4 : Adoption, approbation et vulgarisation</b>							
Adoption du projet de PCDA par le conseil communal	Logistique et prise en charge des membres du Conseil communal	Restauration : 2 pause-café*9 à 49pers*2000 F + 1 déjeuner*9 à 49 pers*5000 F Déplacement : 1 aller-retour*9 à 49 pers*10000 F	171 000	931 000	Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	100 000	100 000
Approbation de la tutelle			0	0		0	0
Finalisation du PCDA et	Logistique et prise en charge du Consultant (1jr)	Restauration : 2 pause-café*1jr*5pers*2000 F + 1	45 000	45 000	Honoraires : 1pers*1jr*100000 F	100 000	100 000

Etapas	Postes de dépenses	Mairie / Comité de pilotage			Consultant		
		Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.	Formule de calcul	Commune à 3 arr.	Commune à 14 arr.
rédaction du rapport de mission	et du comité technique (1 jr)	déjeuner*1jr*5pers*5000 F					
Edition, Impression et Vulgarisation du PCDA	Frais de conception, d'impression et d'organisation de l'information	Forfait	1 000 000	1 500 000			
<b>TOTAL</b>			<b>7 234 500</b>	<b>13 488 500</b>		<b>6 865 000</b>	<b>8 490 000</b>

### Publié par :

- ◊ Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) en collaboration avec
- ◊ Le Projet d'Appui au Renforcement des Institutions dans le Secteur Agricole au Bénin (ARISA-B) /Enabel et le Cabinet PIC-Pendjari

### Impression :

XXXX

### Rédaction :

Alain Codjo OFIO, Ingénieur agronome, Planificateur

### Collaboration étroite pour la rédaction avec Mesdames/Messieurs :

Justin EDAH, Théophile Kuassi d'ALMEIDA, Justin K. TCHANIGA, Loubatou Saka, Cathérine AKPODJI, Taofik B. PATE BATA, Léon HOUNNOU, Ezin Philibert AÏGBANVI, Alexis A. ODOUN-IFA, Natacha AHODAKIN, Haffizou GANDA, Tamou SERO, Désiré K. AGOUGNON, Mashoudou ASHANTI, Sylvain SEKO DENIS, Benjamin AKABASSI, Augustin M. AGOSSOU, Bosise LIMA, Issifou AGBOGUIDI.

### Contacts :

Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP)

Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances (DPAF)

- 03 B P 2900 Cotonou -Bénin
- Tél. + 2 2 9 21 30 10 87 / + 2 2 9 21 30 04 10
- [www.agriculture.gouv.bj](http://www.agriculture.gouv.bj)

ARISA-B / Enabel

- BP :
- Tél.
- Site Web : [www.enabel.be](http://www.enabel.be)

Cabinet PIC-Pendjari

- Tél. +229 95 15 20 80
- Email : [pendjari.sarl@gmail.com](mailto:pendjari.sarl@gmail.com)



Secrétariat Technique Permanent du Conseil National  
d'Orientation et de Suivi du secteur agricole (STP-CNOS)

Direction de la Planification, de l'Administration et des Finances  
(DPAF)



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE,  
DE L'ÉLEVAGE ET DE LA PÊCHE  
RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

03 B P 2900 Cotonou - Bénin  
Tél. (+229) 21301087  
(+229)21300410  
[maep.infos@gouv.bj](mailto:maep.infos@gouv.bj)  
[www.agriculture.gouv.bj](http://www.agriculture.gouv.bj)

**Enabel**

Lot A1, Quartier Les Cocotiers  
02 BP 8118 Tél. (+229) 21305937  
[representation.benin@enabel.be](mailto:representation.benin@enabel.be)  
Cotonou-Bénin

Copyright © 2022 MAEP – BENIN All rights reserved.