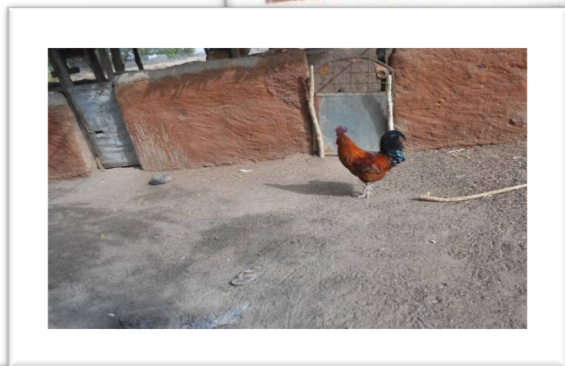




Direction Régionale Afrique de l'Ouest (DRAO)

**MISSION DE CAPITALISATION DE LA DEMARCHE DE MISE EN PLACE
ET D'APPUI/ACCOMPAGNEMENT D'UN GROUPEMENT AUTOUR D'UNE
ACTIVITE GENERATRICE DE REVENUS (AGR)**

REGION DU NORD –BENIN, SUD-BENIN ET NORD-TOGO



RAPPORT FINAL

Avril 2014

Table des matières

SIGLES ET ABREVIATIONS	4
1. CADRE DE L'ETUDE	7
1.1. Bref rappel du contexte de la mission	7
1.2. Objectifs et résultats attendus de la mission	8
1.2.1. Objectif principal	8
1.2.2. Objectifs spécifiques	8
1.2.3. Résultats attendus de la mission	9
2. APPROCHE METHODOLOGIQUE	10
2.1. Principes méthodologiques	10
2.2. Préparation, cadrage de la mission et étude documentaire	10
2.3. Collecte des données sur le terrain	10
2.3.1. Réunion de démarrage de la mission et de sélection des OP à visiter	10
2.3.2. Les visites de terrain	11
2.3.3. Réunion de restitutions des résultats et échanges avec les responsables et animateurs	11
2.4. Analyse, dépouillement de données de terrain et reporting	11
2.5. Atelier de restitution et de validation des résultats de la mission de capitalisation et rapport final	11
3. Résultats de la mission	12
3.1. Typologie des OP et leurs AGR (selon le genre et l'environnement)	12
3.2. Démarche de l'appui à la mise en place des OP autour de l'AGR	20
3.2.1. Choix de l'AGR	20
3.2.2. Processus d'organisation et structuration des OP	21
3.2.3. Démarche d'appui-accompagnement des OP autour des AGR	30
4. SYNTHESE DE LA DEMARCHE TYPE D'APPUI A LA MISE EN PLACE D'OP FONCTIONNELLES AUTOUR DES AGR	47
5. PROPOSITION DE SUPPORT ET MODE DE DIFFUSION : MANUEL DES OPERATEURS ET DES RESPONSABLES DE FAITIERS D'OP SUR LA DEMARCHE DE MISE EN PLACE ET D'APPUI-ACCOMPAGNEMENT DES GROUPEMENTS AUTOUR D'UNE AGR	54
5.1. Introduction	54
5.2. Chapitre 1 : La démarche et les outils	54
5.2.1. Préparation des appuis aux OP	54
5.2.2. Appui à la mise en place des OP (coopératives)	57
5.2.3. Appui à l'identification des besoins d'appui aux OP (diagnostic)	59
5.2.4. Appui à la planification des appuis aux OP	60

5.2.5.	Appui au suivi-évaluation des appuis aux OP	63
5.3.	Chapitre 2 : Les intervenants et leurs rôles.....	64
5.3.1.	Animateurs de projets.....	64
5.3.2.	Agents de base	64
5.3.3.	Les Assistants techniques (AT), et les Techniciens Spécialisés.....	65
5.3.4.	Les autres intervenants	66
5.3.5.	La Direction de LD	66
5.4.	Chapitre 3 : Modules de formation et de renforcements de capacités dans le cadre du PSAE.....	66
5.5.	Chapitre 4 : La prise en compte du genre et de l'environnement.....	68
5.5.1.	Prise en compte du genre.....	68
5.5.2.	Prise en compte de l'environnement.....	69
5.6.	Chapitres 5: Des conditions de réussite.....	69
6.	CONCLUSION	71
	ANNEXES	73
	Annexe 1 : Références bibliographique.....	73
	Annexe 2 : Liste des entrevues	74
	Annexe 3 : Agenda de la mission.....	76
	Annexe 4 : Rappel des objectifs, bénéficiaires, et de quelques résultats et acquis des Programmes SAE/LD au Bénin et au Togo.....	78
	Annexe 5 : Guide d'entretien.....	80
	Annexe 6 : Proposition de la Table des matières	83
	Annexe 7 : Les conditions de crédits pratiquées par la CMEC	84
	Annexe 8 : Structuration des producteurs de la filière riz dans le Mono-Couffo	85

SIGLES ET ABREVIATIONS

ABeC	: Association Béninoise des Cuniculteurs
AD	: Atacora-Donga
AG	: Assemblée Générale
AGR	: Activités Génératrices de revenus
3ASC	: Association d'Appui aux Activités de Santé Communautaire
AT	: Assistant Technique
BCEAO	: Banque Centrale de l'Afrique de l'Ouest
CA	: Conseil d'Administration
CC	: Changement Climatique
CDD	: Communication pour un Développement Durable
CEDEAO	: Communauté Economique des Etat de l'Afrique de l'Ouest
CIV	: Comité d'Initiative Villageois
CLCAM	: Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel
CMEC	: Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit
COGES	: Comité de Gestion
CRR	: Conseil Régional des Riziculteurs
CVA	: Comité Villageois d'Alphabétisation
CVD	: Comité Villageois de Développement
CTB	: Coopération Technique Belge
DGD	: Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire
DRAEP	: Direction Régionale de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche
DPCA	: Direction de la Planification et de la Coopération Agricole
ECD	: Equipe Cadre de District
ECR	: Equipe Cadre Régionale
ECOWAP	: Economic Community of West African Agricultural Policy
EEZS	: Equipe d'Encadrement de Zone Sanitaire
ESOP	: Entreprise de Services et d'Organisation des Producteurs
F	: Femmes
FAFA	: Facilité d'Appui aux Filières Agricoles
FAO	: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FECECAM	: Fédération des Caisses de Crédits Agricoles Mutuelles
FUCEC	: Fédération des Unions des Caisses d'Epargne et de Crédit
GEL	: Guichet d'Economie Locale
GROPERE	: Groupement pour la Promotion et l'Exploitation des Ressources de l'Environnement
GTA	: Grenier Traditionnel Amélioré
GVPM	: Groupement Villageois des Producteurs de Maïs
H	: Hommes
ICAT	: Institut de Conseil et d'Appui Technique
IMF	: Institution de Microfinance
IOV	: Indicateur Objectivement Vérifiable
ISCO	: Indice Synthétique des Capacités Organisationnelles
MCA	: Millenium Challenge Account
MC	: Mono-Couffo
MUSA	: Mutuelle de Santé
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
OP	: Organisation Paysanne
OPA	: Organisation Professionnelle Agricole
PA	: Production Animale
PV	: Production Végétale

PARZS	: Programme d'Appui au Renforcement des Zones Sanitaires
PDC	: Plan Développement Communautaire
PDDAA	: Programme de Développement De l'Agriculture en Afrique
PIA	: Programme d'investissement Agricole
PNIA	: Programme National d'Investissement Agricole
RAFIA	: Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-développement
RAMU	: Régime Assurance Maladie Universelle
RI	: Règlement Intérieur
PSAE	: Projet Sécurité Alimentaire et Economique
SCOOPS	: Sociétés Coopératives Simplifiées
UCL	: Université Catholique de Louvain
UCPM	: Union Communal des Producteurs de Maïs
U-CMECS	: Union des Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit des Savanes
UCR	: Union Communale des Riziculteurs
UNFPA	: Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICAP	: Union des Coopératives Agro-pastorales
UNICEF	: Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
UP	: Union des Producteurs
USP	: Union Sous préfectoral des Producteurs
GERME/BIT	: Gérez Mieux votre Entreprise/Bureau International du Travail
CESAM	: Centre de Suivi et d'Assistance en Management

REMERCIEMENTS

La mission remercie les Responsables de la DRAO/LD à Cotonou : Monsieur ADAMA Toni et Madame Chantal GBAGUIDI, les Responsables, Coordonnateurs, Assistants Techniques (AT) et, animateurs des équipes d'Opérateurs du Programme SAE/LD : GROPERE ONG, GEL Nord Bénin, Consortium RAFIA-CDD-UCMECS, et l'ensemble des acteurs rencontrés pour leur disponibilité et la qualité des échanges qui ont fortement contribué aux présents travaux.

De plus, la mission a aussi collaboré avec le GEL Sud-Bénin (Lokossa) et des agents des structures techniques agricoles de l'Etat (CARDER/Bénin, DRAEP/Togo, etc.) pour leurs contributions, commentaires et leur disponibilité durant la mission.

Equipe de la mission

- Paul ONIBON, Chef de mission
- Edmond ZINZINDOHOUE, Consultant Associé

1. CADRE DE L'ETUDE

1.1. Bref rappel du contexte de la mission

Le Bénin et le Togo font partie des pays les plus pauvres du monde : avec un PIB annuel par habitant de 1508 \$us (2009) pour le Bénin¹ et, de 574,12 \$us (2012) pour le Togo². L'espérance de vie est de 57 ans au Togo contre 59 ans au Bénin. Au Togo 58,7% de la population vit en dessous du seuil de pauvreté. Au Bénin, entre 2009 et 2011 la proportion de personnes pauvres s'est accrue de 1 point, passant de 35,2% en 2009 à 36,2% en 2011. Dans ces deux pays, la pauvreté monétaire est plus prépondérante en milieu rural. Et, les catégories sociales les plus touchées sont les femmes et artisans du monde rural, les agriculteurs sans terres et les habitants des zones enclavées, les orphelins, les enfants abandonnés, les filles mères ou employées comme domestiques, les jeunes déscolarisés ou sans emploi, les personnes handicapées ou âgées sans soutien.

L'économie du Bénin reste sous-développée et dépend encore de l'agriculture de subsistance, la production de coton et le commerce régional. L'activité économique béninoise semble repartie depuis 2011, après avoir été lourdement éprouvée en 2009 et 2010 sous l'effet conjugué de la crise économique mondiale et des inondations qui ont frappé le pays. Le taux de croissance de l'économie réelle est ainsi passé de 2.6 % en 2010 à 3.5 % en 2011, puis à 3.8 % en 2012 (selon le FMI). Les perspectives économiques pour 2013 et 2014 semblent positives et devraient confirmer la reprise de la croissance, portée par les bons résultats de la campagne cotonnière 2012/13 et par la reprise du trafic portuaire.

L'économie togolaise est également dominée par le secteur primaire, qui a contribué au PIB à hauteur de 38 % en 2012, devant le secteur tertiaire (23 %) et le secteur secondaire (21 %). Avec une part dans le PIB de 27 %, l'agriculture demeure le pilier de l'économie. Estimée à 5.0 % en 2012, la croissance s'explique par les performances des secteurs primaire et secondaire, notamment dans les filières du coton et des phosphates ainsi que dans le bâtiment et les travaux publics (BTP). La contribution de ces deux secteurs à la croissance réelle s'est établie à 4.1 % en 2012 (respectivement 1.6 et 2.5 %), contre 2.8 % en 2011 (respectivement 1.9 et 0.9 %). La poursuite du programme d'investissements publics, entre autres dans les infrastructures routières, combinée à la relance des secteurs des phosphates et du coton, devrait soutenir la croissance en 2013 et 2014, qui pourraient atteindre respectivement 5.3 et 5.5 %.

Sur le plan de la sécurité alimentaire, presque la moitié des ménages béninois (45,5%) étaient en insécurité alimentaire ou à risque d'insécurité alimentaire en 2011. Même si les statistiques du MAEP³ affichent souvent des excédents céréaliers et en racines et tubercules, cela ne révèle qu'une apparente sécurité alimentaire du Bénin et cache de profondes disparités. Plusieurs régions du pays connaissent en permanence et/ou de façon saisonnière une insécurité alimentaire. Selon la FAO, ces derniers temps, le Togo a fait beaucoup d'efforts dans la lutte contre l'insécurité alimentaire. Il a diminué de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim. Comme la plupart des pays de la sous-région, les deux pays ont connu la crise alimentaire de 2008 avec ces corolaires de flambée des prix des produits céréaliers et des produits de première nécessité (pétrole, etc.).

Mais, le développement de l'agriculture étant la clé pour garantir la sécurité alimentaire, chacun des deux pays s'est engagé dans l'élaboration et la mise en œuvre de politique de développement de son agriculture. En 2012, le Togo a validé son Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA), qui constitue l'unique cadre de référence pour le gouvernement et les bailleurs de fonds en matière d'investissements agricoles au Togo. Le Bénin quand à lui s'est doté

¹ Le Bénin se place au 151^{ème} rang sur les 174 pays classés selon l'index de développement humain du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

² Le Togo est classé 162^{ème} sur 187 pays au classement IDH

³ Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche

d'un Plan Stratégique de Relance de son Secteur Agricole (PSRSA) adopté en conseil des ministres en Octobre 2011, qui constitue le document de référence, pour d'une part contribuer à la croissance et à la sécurité alimentaire à travers une production efficace et une gestion durable des exploitations et, d'autre part assurer la compétitivité et l'accès des productions et produits aux marchés grâce à la promotion des filières agricoles.

C'est dans ce contexte d'insécurité alimentaire qu'est né et mis en œuvre le Programme sexennal (2008-2013) de Louvain Développement (LD) au Bénin et Togo qui porte sur des interventions réparties dans 3 zones : départements du Mono et de l'Atacora au Bénin, et Région des Savanes au Togo. Ce Programme est composé de quatre projets, dont trois projets intégrés:

- Deux (2) projets, sous financement de la Direction Générale au Développement (DGD) du Gouvernement Belge, mis en œuvre par quatre ONG locales : GROPERE (au Bénin) ; le consortium RAFIA – CDD – U-CMECS (au Nord Togo).
- Le projet LISA II au Nord Ouest Bénin, est mis en œuvre par une équipe technique de LD. C'est un projet d'une durée de 5 ans financé par le Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire, anciennement appelée Fonds Belge de Survie (2008-2013).
- Le projet d'appui à la productivité de l'élevage, financé par l'Union Européenne et mis en œuvre au Nord Togo en partenariat avec l'ONG RAFIA.

Chaque projet comporte au moins quatre des différents volets suivants :

- Mise en place et/ou développement de coopératives,
- Production agricole /Elevage / Stockage, transformation et commercialisation des produits agricoles,
- Offre de services non financiers d'appui à la création d'entreprise /Mise en place de Guichets d'économie locale,
- Micro finance /Appui au financement des initiatives économiques en milieu rural,
- Renforcement des capacités organisationnelles et techniques, alphabétisation ciblée,
- Nutrition,
- Capitalisation.

Quelques résultats et acquis de ces projets tirés de l'évaluation à mi-parcours de LISA II en novembre 2011 et de l'évaluation finale des Projets SAE au Bénin et au Togo en Novembre 2012 ; sont présentés dans l'annexe 4 et permettent de comprendre qu'il existe une dynamique d'organisation des OP autour des AGR grâce aux appuis de divers intervenants.

1.2. Objectifs et résultats attendus de la mission

1.2.1. Objectif principal

La présente mission vise la capitalisation de la démarche de mise en place et d'appui/accompagnement d'un groupement autour d'une activité génératrice de revenus tenant compte du genre et du respect de l'environnement.

1.2.2. Objectifs spécifiques

Il s'agit spécifiquement de :

- Définir les caractéristiques d'un groupement ou coopérative « type » menant une activité génératrice de revenus (AGR) tenant compte du genre et de l'environnement dans le cadre du

programme. Décrire les étapes du processus ayant conduit à la mise en place et à la réussite de l'AGR ainsi que les conditions de réussite et les points d'attention ;

- Mettre en évidence les caractéristiques et conditions de réussite spécifiques aux structures d'offre de services financiers et non financiers du programme ;
- Répertorier et classifier les modules de formation et outils techniques utilisés dans le cadre de ce volet du programme ;
- Rédiger un rapport et le valider avec toutes les parties impliquées.

1.2.3. Résultats attendus de la mission

La démarche d'appui du groupe cible pour le développement d'une AGR / Micro entreprise est capitalisée et disponible sur un support facile à diffuser au sein des équipes et des autres organisations.

2. APPROCHE METHODOLOGIQUE

2.1. Principes méthodologiques

La capitalisation est reconnue, notamment pour sa dimension d'apprentissage individuel et collectif. Et, capitaliser une expérience ; c'est « la transformer en connaissance et la partager pour la mettre au service de l'action et du savoir. Dans leur travail quotidien (actions sur le terrain, méthodologies d'intervention, processus de concertation avec d'autres acteurs,...), les individus et leurs structures développent des savoir-faire et des « savoir-être ». Ces savoirs, une fois identifiés et formalisés, constituent un réel capital. Ce capital peut alors être utile à ces mêmes acteurs ainsi qu'à d'autres. Cela revient à expliciter le « comment » : *comment* les acteurs sont-ils parvenus à tels et tels résultats innovants ou significatifs ? Et quels enseignements peut-on en tirer ?

La présente mission a été conduite dans l'esprit d'explicitier le « comment » : *comment* les Opérateurs LD sont-ils parvenus à mettre en place des OP fonctionnelles autour des AGR rentables ? En mettant en relief les étapes, méthodes et outils utilisés, les rôles joués par les différents intervenants (agents de base, les AT, les complémentarités et synergies avec les autres acteurs sur le terrain (CARDER, ICAT, ONG, etc.), les formations ou renforcements de capacités délivrés, et, les difficultés rencontrées puis quels enseignements peut-on en tirer ? en fait la finalité recherchée est de favoriser l'appropriation de certaines façons de faire pour les améliorer et les partager avec d'autres acteurs.

La mission de capitalisation s'est déroulée suivant les étapes ci-dessous :

2.2. Préparation, cadrage de la mission et étude documentaire

Cette étape a eu lieu à Cotonou et a permis de retravailler la proposition technique des Consultants, notamment sur le plan méthodologique et la proposition d'un agenda avec Madame Chantal GBAGUIDI (Chargé de Programme à la Direction Régionale Afrique de l'Ouest (DRAO/LD/Cotonou). C'est au cours de cette étape que les aspects contractuels ont été conclus et bouclés avec le Directeur de DRAO, Monsieur TONI Adama. Des documents utiles ont été remis aux Consultants, ce qui leur a permis de démarrer l'étude documentaire en lien avec les objectifs de la mission. Un guide d'entretien a été élaboré pour conduire la collecte des données sur le terrain (Cf. annexe 5).

2.3. Collecte des données sur le terrain

La mission de capitalisation s'est rendue sur les trois sites de mise en œuvre des Projets SAE :

- Atacora-Ouest : du 16 au 20 décembre 2013 ;
- Mono (Sud-Bénin) du 23 au 30 Décembre 2013 ;
- Togo-Nord (Dapaong) : du 5 au 11 Janvier 2014.

Au niveau de chaque site de projet, l'équipe de consultants a procédé suivant les sous-étapes suivantes pour collecter les données sur le terrain :

- Réunion de démarrage de la mission avec les équipes de projet ;
- Visites de terrain ;
- Réunion de restitution des résultats et échanges avec les responsables et animateurs

2.3.1. Réunion de démarrage de la mission et de sélection des OP à visiter

La réunion de démarrage Au cours de cette réunion, les consultants ont précisé les objectifs de la mission et la méthodologie de collecte des données sur le terrain. Elle a permis d'une part de passer en

revue la démarche d'appui avec les intermédiaires en charge du Projet et a ensuite conduit au choix des Groupements et /ou Coopératives à visiter sur la base des critères de leur fonctionnalité autour de leurs AGR. Au total environ 12 à 15 Groupements ou Coopératives et autres acteurs des AGR ont été visités.

2.3.2. Les visites de terrain

Au cours des visites de terrain auprès des coopératives, la mission était guidée par des animateurs ou des AT des Projets et s'est répartie en deux équipes pour aller visiter et de façon approfondie. Le guide d'entretien utilisé prend en compte la caractérisation des Coopératives ou OP sélectionnées et enquêtées, les éléments de la méthodologie d'accompagnement de l'OP (Appui à l'organisation et la gestion de l'OP, l'accès aux matériels et équipements, l'accès aux intrants et crédits, les formations reçues, l'alphabétisation, les relations extérieures (synergies et complémentarité avec d'autres acteurs), l'organisation du suivi et l'évaluation de l'activité, etc.). et, à chaque niveau, il est noté les outils utilisés, les acteurs accompagnants, la prise en compte des aspects transversaux genre et environnement, et les difficultés rencontrées dans l'appropriation des outils et dispositifs mise en œuvre du projet, etc.

2.3.3. Réunion de restitutions des résultats et échanges avec les responsables et animateurs

A la fin de chaque étape de terrain, les consultants ont échangé avec les responsables, les animateurs et les AT des Opérateurs ayant en charge la mise en œuvre du projet. Cette réunion de restitution des premiers constats des consultants sur les méthodes et outils de mise en œuvre du projet a permis de recueillir, de lever des incompréhensions, de valider certaines conclusions ; et de recueillir de nouveaux éléments et de la documentation pour réussir la capitalisation.

2.4. Analyse, dépouillement de données de terrain et reporting

L'analyse des données documentaires et celles de terrain ont été exploitées par l'équipe de consultant pour rédiger un rapport provisoire de capitalisation soumis au commanditaire et aux différentes équipes de mise en œuvre du PSAE dans les trois zones d'intervention. Ce rapport provisoire est discuté dans un atelier de restitution et de validation.

2.5. Atelier de restitution et de validation des résultats de la mission de capitalisation et rapport final

Cet atelier a eu lieu le 28 Janvier 2014 à Grand-Popo/Bénin. Il a permis aux acteurs concernés d'apporter leurs points de vue sur les conclusions provisoires du rapport d'activités et faire des propositions pour son amélioration. Au cours de cet atelier, un nouveau sommaire a été proposé (Cf. annexe 6). Tous ces éléments ont permis aux consultants de rédiger ce rapport final de capitalisation de la démarche de mise en place des appui-accompagnements d'un groupement autour des AGR.

3. Résultats de la mission

3.1. Typologie des OP et leurs AGR (selon le genre et l'environnement)

Le choix des OP (ou groupement ou coopérative) et des AGR à approcher a été fait de façon participative avec les opérateurs au cours de la réunion de démarrage. Il s'est opéré en tenant compte du niveau de performance des OP et de leurs AGR en tenant compte de leurs diversités (production agricole, transformation agro alimentaire, élevage, petit commerce, et autres). Avec l'appui des cadres ayant à charge le projet dans les différents sites du programme SAE (Nord-Bénin, Sud-Bénin et Nord-Togo), on est parvenu au choix 12 à 15 OP par site, notamment :

- OP performantes ayant des AGR performantes ;
- OP performantes ayant des AGR moyennement performantes ;
- OP performantes ayant des AGR non performantes ;
- OP non performantes ayant des AGR performantes.

Les critères suivants ont permis d'orienter le niveau de performance des OP et leurs choix sont :

- *Structuration et représentativité des couches sociales au sein de l'OP ;*
- *Organisation administrative ;*
- *Fonctionnement des organes ;*
- *Planification et exécution des activités au sein de l'OP*
- *Suivi et évaluation des activités ;*
- *Prise en compte du genre et de l'environnement*
- *Etc.*

Les critères ayant permis d'orienter le niveau de performance des AGR et leurs choix sont :

- *Création de Valeur Ajoutée (VA) ou des revenus par l'AGR ;*
- *Facilité d'écoulement des produits finis ;*
- *Contribution à la sécurité alimentaire ;*
- *Conditions pédoclimatiques propices ;*
- *Effets sur la préservation de l'environnement ;*
- *Prise en compte du genre ;*
- *Etc.*

Il faut signaler que les conditions d'accessibilité dans certaines zones ont contribué aux choix de telle ou telle OP et son AGR. Les résultats de la caractérisation des différents types d'OP et leurs AGR suivant le choix des opérateurs des trois sites sont consignés dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Typologie des OP et leurs AGR : cas du Sud-Bénin.

Type d'OP	Nom des OP approchées	Activités	Effectifs		Fonctionnement		Observations
			H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Végétale (PV)	OPA Tonagnon, OPA Midogbékpo,	Production de maïs, maraîchage	19	24	OP et AGR Performante	- Des OPA dotées de statuts et RI, reconnues officiellement. Plusieurs d'entre elles font des efforts dans le remplissage régulier des documents de gestion, et tiennent régulièrement des réunions des responsables et de réunions de travail avec les membres ; Elles sont dotées de matériels et équipements collectifs de travail, et ayant accès aux crédits au travers des IMF (CMEC, ASF, CLCAM) et arrivent pour la plupart à rentabiliser leurs activités collectives et/ou individuelles - Des OPA de transformation de manioc en gari qui dégagent et partagent des surplus alimentaires (gari) et monétaires, possédant un dynamisme interne, capitalisant les crédits obtenus dans l'achat des champs de manioc. Elles ont une bonne organisation interne du travail grâce aux cahiers d'activités mis à leur disposition ; - Des OPA de maraîchers qui bénéficient d'appuis complémentaires en aménagement des bas-fonds par la FAFA Mono-Couffo//CTB ; - Des OPA qui jouissent de suivis (appui-conseils) rapprochés de la part des AT de GROPERE	- L'OPA Miléhou tient rigoureusement tous ses cahiers. La bonne tenue de son cahier de pointage des membres aux activités favorise la bonne distribution des surplus estimés en moyenne à 8 kg de gari reçu par mois, par membre, et, entre 150 000 à 200 000 F CFA reçu par an par membre ayant pris par régulièrement au travail ; - L'OPA Fifonsi s'est toujours autofinancé dans ses activités de transformation de manioc en gari. Les cahiers d'achat, de vente, de caisse et de pointage sont bien remplis. Ce groupement a acquis tellement de notoriété qu'il ne fait plus d'effort pour s'approvisionner en manioc ni pour chercher des clients. Il n'arrive plus à acheter tout le manioc qui lui est proposé et les commandes de gari par les clients dépassent ses capacités de production. Le groupement a acheté en 2012 un terrain de 20mx30m à 200 000 FCFA pour en faire son siège.
Production Animale (PA)	Eleveur Tossou Pierre,	Elevage de lapin	1	0			
Transformation agroalimentaire	OPA Miléou, OPA Fifonsi	Transformation du manioc en gari	3	21			
			23	45			

Typologie des OP et leurs AGR : cas du Sud-Bénin (suite)

Type d'OP	Nom des OP approchées	Activités	Effectifs		Fonctionnement		Observations
			H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Végétale (PV)	OPA Tonagnon, OPA Noukoundédji, OPA Midéhou	Production du riz, maraîchage	19	20	OP et AGR Moyennement Performante	- Des OPA à forte majorité féminine Des OPA, dotées de statuts et RI, affiliées à l'U-OPA et reconnues officiellement, mais tenant de façon irrégulières des réunions, avec un relâchement dans le remplissage des documents de gestion. Elles dégagent de faibles revenus du fait de la faible rentabilité de leurs activités. Elles ont pour le moment des difficultés à accéder aux crédits de la CLCAM et des CMEC ; - Des OPA qui ont bien commencé (dotées de magasins, et autres équipements de travail) mais sont en phase de déclin suite à la mauvaise gestion de leur système de crédit interne (cas de Wabodou) On note un relâchement de l'appui-accompagnement de GROPERE dans ces OPA Faible tenue des documents de gestion	- L'OPA Midéhou est confrontée aux inondations périodiques de ses champs maraichers, ce qui détruit les investissements et hypothèque la sécurité alimentaire prônée Les femmes ne sont pas discriminées dans l'accès à la terre sur les périmètres rizicoles ou maraichers. Elles y occupent des postes de responsabilité importantes et cela facilite leur accès à la terre ; - L'OPA Milémiassi a des problèmes de méventes de ses lapins (perte de 140 000 F CFA) ; - L'OPA Madokpon est confronté à la problématique de la cherté de manioc, ce qui l'oblige à délaissier le gari en faveur de la râpure de manioc pour la préparation de la pâte "Agbéli"
Production Animale (PA)	OPA Milémiassi,	Elevage de lapin	6	9			
Transformation agroalimentaire	OPA Madokpon, OPA Wabodou,	Transformation du manioc en gari	16	37			
			41	66			

Typologie des OP et leurs AGR : cas du Sud-Bénin (suite et fin)

Type d'OP	Nom des OP approchées	Activités	Effectifs		Fonctionnement		Observations
			H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Végétale (PV)	OPA Mahouwètin	Production de maïs	8	16	OP et AGR Non Performante	- Des OPA à forte majorité féminine Certaines sont dotées de statuts et RI, affiliées à l'U-OPA, et reconnues officiellement ; - Des OPA confrontées aux difficultés d'accès aux crédits (pas de fonds de roulement consistants), aux équipements, ce qui conduit à la faible qualité de leur Gari mis sur le marché et une faible rentabilité de leurs activités ; - Des OPA caractérisées par la baisse de leurs activités et qui subissent des désertions de leurs membres (cas de Nonvignon) Faible tenue des documents de gestion Suivis irréguliers des AT de GROPERE	
Transformation agroalimentaire	OPA Nonvignon	Transformation de manioc en gari	0	10			
			8	26			
Production Animale (PA)	RELCBH	Elevage de lapin	39	3	OP et AGR Non Performante	Réseau d'éleveurs de lapin ayant une boutique d'aliments de lapin à Bopa. Il est géré par des hommes et est en déclin du fait d'une triple crise inter-liée : financière (endettement auprès de la CMEC), technique liée à la cherté et la mauvaise qualité des aliments vendus aux éleveurs, et organisationnelle liée à la paralysie actuelle de l'Association Béninoise des Cuniculteurs (ABeC).	A cause des impayés certains éleveurs ne viennent plus acheter de provende. La demande de provende aussi baissé à cause de la diminution du cheptel. Un gros éleveur fait la moitié de la demande de provende, il a cessé ses activités et la demande a complètement baissé

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014)

Tableau 2 : Typologie des OP et leurs AGR : cas du Nord-Bénin

Type d'OP	Nom des OP	Activités	Effectifs		Fonctionnement		Observations
			H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Végétale (PV)	GVPM Yédékanhoun	Production de maïs	68	70	OP et AGR Perf.	- Les GVPM sont de grands regroupements de producteurs et productrices de maïs (à forte majorité masculine). Ils bénéficient des crédits à la CMEC pour l'achat des intrants (engrais) et s'organisent autour des magasins suivant un système d'appui financier et warrantage pour un écoulement avantageux de leur maïs ; - Ils sont formés à la tenue des documents de gestion des OP, et de gestion comptable et financière. On note un effort dans la tenue de ces documents surtout ceux liés à la gestion des stocks d'engrais et des stocks de maïs ; Ils tiennent au moins 4 grandes réunions autour des phases importantes de leurs activités ((i) La centralisation des besoins en intrants, (ii) Réception et distribution des engrais, (iii) Démarrage de la mobilisation des redevances en nature ou en espèces pour le remboursement des crédits contractés (iv) Commercialisation du stock de maïs «warranté» ; - Les membres des GVPM arrivent à dégager des surplus alimentaires et monétaires, ils assurent leur autosuffisance alimentaire et ont investi dans l'amélioration de leurs habitats ; - Les femmes des GVPM ont bénéficié des formations sur les foyers améliorés	Selon les membres des GVPM visités, la formation sur les itinéraires techniques de production de maïs et l'accès aux intrants ont permis d'accroître les rendements. On note un début d'association engrais chimique et engrais organique (issus du compost) chez les producteurs de maïs au sein des GVPM
	GVPM Konéhandri	Production de maïs	40	80			
	GVPM Tapoga	Production de maïs	65	15			
	GVPM Sammouangou	Production de maïs	209	11			
			382	165			
Production Végétale (PV)	GVPM Tokibi	Production de maïs	58	10	OP Moy. Perf. + AGR Perf	Ce sont des groupements ayant une bonne maîtrise des techniques de production ou de transformation. Dans cette catégorie d'OP les groupements de femmes ont une bonne expertise dans les techniques de transformation et arrivent à dégager des surplus monétaires	
Transformation agroalimentaire	Bouinpatou	Etuvage du riz	0	7			
Transformation agroalimentaire	N'Gnamakpèri	Transformation noix Karité en beurre et savon	0	32			
Production Animale (PA)	Tidibéna	Apiculture	8	0			
			66	49			

Typologie des OP et leurs AGR : cas du Nord-Bénin (suite et fin)

Type d'OP	Nom des OP	Activités	Effectifs		Fonctionnement		Observations
			H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Animale (PA)	Groupelement Tiyéla	Production de volaille	3	7	OP Moy. Perf. + AGR Moy. Perf.	Ce sont des groupements caractérisés par la maîtrise des itinéraires techniques de production ou de transformation. Ils n'ont pas eu besoin de prêts de la CMEC pour démarrer leurs activités. Ils ont eux eux-mêmes autofinancé leurs activités (construction des poulaillers, constitution d'un fonds de roulement propre..	
Production Animale (PA)	Groupelement Yahéhoun Cagi	Production de volaille	5	0			
Transformation agroalimentaire	Groupelement Tidou	Transformation du soja en fromage	0	25			
			8	32			
Artisanat	Groupements de Forgerons/Artisans	Fabrication des outils ménagers et agricoles/forgerons	5	0	OP non perf. + AGR Moy. Perf.	C'est un groupement de forgerons professionnels ayant bénéficié des formations techniques complémentaires. Ils ont une demande de leurs produits qu'ils n'arrivent pas à satisfaire. Ils ont aussi accès aux crédits. Toutefois, ils n'ont pas encore une tradition coopérative en leur sein et n'ont pas une bonne tenue des documents de gestion mis à leur disposition	

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014)

Tableau 3 : Typologie des OP et leurs AGR : cas du Nord-Togo

Type d'OP	Nom des SCOOP approchées	Activités	Effectifs			Fonctionnement		Observations
			Personnes morales (sous-groupes)	H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Production Végétale (PV)	Mongniguini	Production de riz	5	16	34	OP et AGR Performantes	- Des SCOOP sont des regroupements de 5 à 7 groupes de producteurs, constituées en majorité de femmes, structurées en coopératives, et affiliées aux UNICAP. Elles tiennent en général des réunions mensuelles de travail et de mobilisation des cotisations internes. Les responsables et quelques membres sont formés à la gestion des OP et aux itinéraires techniques de production de riz et de maïs et aux techniques de compostage. Certaines femmes au sein des SCOOP sont formées à l'étuvage de riz ; - Elles sont dotées de petits matériels, ayant des documents de gestion qui ne sont en général pas bien tenus. La plupart des OP ont accès aux crédits (pour l'achat d'engrais) et remboursent à temps leurs crédits ; - Les OP de production de riz sont en partenariat avec les ESOP pour la commercialisation de leur riz, ce qui garantit la rentabilité de leur activité. Toutefois les OP de production de maïs se plaignent de la mévente de leur maïs, ce qui réduit la rentabilité de leur activité ; En général, ce sont des OP qui ont des responsables dynamiques	L'OP Fegman rencontre des difficultés d'ensablement des bas-fonds empêchant sa production de riz. Elle est obligée de changer d'activité pour devenir productrices de maïs. Elle n'a pas pu avoir accès aux crédits de la CMEC au cours de la campagne écoulée. Malgré ces problèmes l'OP tient ses réunions et prend des décisions pour mieux se positionner dans l'avenir. La mobilisation de ses membres et sa fonctionnalité constatée est surtout liées au dynamisme de ses responsables
	Lamoundi	Production de riz	6	0	47			
	Fegman	Production de maïs	7	62	50			
	Feikandine	Production du riz	7	30	61			
	Timondo	Production de riz	5	31	27			
	Dafalkam	Production de maïs		17	4			
	Sanido	Production de maïs		22	10			
				178	233			

Typologie des OP et leurs AGR : cas du Nord-Togo (suite et fin)

Type d'OP	Nom des SCOOP approchées	Activités	Effectifs			Fonctionnement		Observations
			Personnes morales (sous-groupes)	H	F	Niveau de performance	Eléments caractéristiques	
Transformation agroalimentaire	Sawari	Transformation d'arachide en huile et Kloui-Kloui	0	0	8	OP et AGR Non performantes	Des OP structurées en coopératives, ayant des documents de gestion qui ne sont en général pas bien tenus. Ils tiennent leurs réunions de façon irrégulière; Des OP ayant bénéficié des appuis en matériels et en aménagement des sites, et des facilités d'accès aux intrants (semences et engrais), et aux financements; Formation des membres des bureaux des OP, mais sans restitutions des notions acquises aux membres à la base; Des OP de maraîchers et de transformatrices qui ont des difficultés à rentabiliser leurs activités de la faible productivité des champs de tomates suites aux attaques de la tomate et de l'arachide limitant ainsi leurs productions. Elles ont des difficultés à rembourser leurs crédits	Le secrétaire de l'OP Momba de Nadougou est parti au Nigéria sans laisser les documents de gestion à la disposition des membres; Cependant certaines de ces OP font des efforts dans la tenue régulière de ces documents (cas de BAYIL-BOL de Papri); Les femmes de l'OP Sawari sont obligées de cesser leurs activités de transformation d'arachide suite aux attaques des champs d'arrachide. Elles pratiquent maintenant l'étuvage de riz
Production Végétale (PV)	Bayil-Bol	Maraîchage		6	4			
	Momba /Nadougou	Production de riz		6	56			
	Momba /Tolenkatiga I	Maraîchage		26	8			
				38	76			

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014)

Au regard des données sur les catégories d'OP et leurs AGR décrites ci-dessus, on arrive à la conclusion que quelques soient les sites et les Opérateurs, les OP performantes qui ont des AGR performantes ont quelques caractéristiques communes. On note :

- Qu'elles sont dotées de statuts et règlement intérieur et la plupart sont reconnu officiellement ;
- Qu'elles sont rigoureuses dans la tenue régulière des réunions surtout autour des principales activités qui nécessitent des prises de décision (commandes des engrais, accès aux crédits de campagne, distribution des engrais, ventes groupées ou warrantage des produits agricoles) ;
- Que les responsables de ces OP sont des personnes engagées, formés aux outils de gestion et font des efforts dans la tenue de ces dernières ; notamment les outils sensibles et de transparence dans la gestion, tels que le cahier de caisse, les fiches de stock, le cahier d'activités, le cahier de vente, le cahier de partage des revenus, etc. ;
- En général, elles ont accès aux crédits de la CMEC, aux engrais, et quelques équipements de travail ;
- Elles ont accès à des magasins et à la commercialisation groupées ou au warrantage de leurs produits ;
- La rentabilité de leurs activités. Certaines qui ont actuellement des problèmes de rentabilité de leurs activités font des efforts dans la recherche de solutions. Il s'agit surtout des questions liées aux marchés d'écoulement de leurs produits ;
- Elles ont bénéficié d'un certain nombre de formation techniques et en gestion qui favorisent la rentabilité de leurs activités ;
- Un effort dans la prise en compte des femmes et leurs implications dans les organes de prise des décisions (CA, CC, etc.) ;
- des efforts des membres de ces OP dans la combinaison des engrais organiques (compost, fumier) et des engrais chimiques dans leurs pratiques agricoles ;
- Elles jouissent toujours d'un suivi-appui-conseils rapproché de la part des animateurs des Opérateurs de LD ;
- Etc.

3.2. Démarche de l'appui à la mise en place des OP autour de l'AGR

3.2.1. Choix de l'AGR

La mise en place d'une OP se fait autour d'une AGR principale choisie par ses membres. Mais pour bénéficier des appuis de LD dans la cadre de PSAE, le choix d'une activité par une OP doit se faire en conformité des activités promues pour assurer la sécurité alimentaire et économique dans les zones d'intervention (*Production agricole / Elevage / Stockage, transformation et commercialisation des produits agricoles*). Ensuite, avec les appuis des Opérateurs de LD cette AGR est soumise à une analyse rapide de sa faisabilité technique et socio-économique. Et quelque soit les outils d'analyse utilisés, on devra arriver à répondre à certaines questions clés notamment:

Au plan technique

- Quelles sont les principaux problèmes environnementaux auxquels l'AGR est soumise ?
- Quelles sont les potentialités et/ou opportunités environnementales qui pourraient militer en faveur de la mise en œuvre de cette AGR ?
- Quelles sont les capacités organisationnelles, techniques locales (endogènes) ou modernes (prérequis) au sein de l'OP pour conduire à bien cette AGR ?
- Existe-t-il des opportunités institutionnelles de proximité qui pourraient aider au développement de cette AGR ?
- L'AGR est-il en lien avec le plan de développement villageois/plan de développement communal ?

Au plan socio-économique

- Quels sont les problèmes sociaux actuels ou potentiels que l'OP pourrait rencontrer dans l'exécution de cette AGR ?
- Existe-t-il des marchés d'écoulement pour le ou les produits issus de la mise en œuvre de l'AGR ?
- Les prix de vente des produits finis sont-ils intéressants aussi bien pour les promoteurs que les clients ?
- Le besoin est-il ponctuel ou permanent ?
- Les risques liés à la mise en œuvre de l'AGR sont-ils maîtrisables ?
- L'AGR est-elle visiblement rentable ?
- L'activité contribue-t-elle à la promotion de l'économie locale ?

Les résultats de l'étude du milieu et les entretiens avec les membres des OP permettent d'apporter des réponses claires à ces questions. Des outils tels que le FFOM autour de l'AGR en question et l'établissement des comptes d'exploitation prévisionnels permettent aux animateurs/Opérateurs de LD de conseiller les OP sur la faisabilité de leurs AGR dans leur milieu de travail.

Les Plans d'affaires vulgarisés par les GEL dans la mise en œuvre du PSAE constitue un outil par excellence d'analyse de tous les aspects d'analyse de faisabilité d'une AGR : technique, économique, socio-institutionnelle, organisationnelle, etc.

3.2.2. Processus d'organisation et structuration des OP

Les processus d'organisation et de structuration des OP adoptées par les Opérateurs de LD sont présentés dans les tableaux 4, 5 et 6 suivants.

3.3.2.1. Organisation et structuration des OP par l'ONG GROPERE

Tableau 4 : Phases et étapes d'organisation et de structuration des OP autour des AGR par l'ONG GROPERE

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Préparation	Organisation des campagnes d'information sensibilisation des populations sur l'importance de s'organiser en groupements et en réseau	Réunions au niveau des Chefs lieux d'arrondissements	Formation des AT sur le guide de sensibilisation des Groupements de base (OPA)	Autorités locales, responsables des U-OPA, AT GROPERE, CP et Co GROPERE, agents des CARDER (TSIEC)	Les messages de sensibilisation formulés par les AT tiennent compte de la dimension genre et encourage l'intégration des femmes et l'occupation de postes clés dans les groupements à appuyer	195 Organisations Professionnelles Agricoles (au niveau de villages); 6 Unions d'Organisations Professionnelles Agricoles (UOPA) au niveau arrondissement; 1 Réseau des UOPA (RUOPA) au niveau communal 55 Groupements de transformation de produits (au niveau de villages)
		Ciblage des OP (nouvelles et anciennes) à accompagner en lien avec les domaines d'activités du projet	Demandes d'appui par les anciennes et nouvelles OP				
2	Diagnostic Rapide planification villageoise	Diagnostic Rapide (actualisé)	Ateliers villageois avec l'utilisation des outils du DP : Guide du diagnostic rapide; Interview Semi-Structurées (ISS); Le Diagramme de Venn ; Le calendrier culturel ; L'arbre à problèmes ; Priorité et hiérarchie des problèmes	Formation des AT et des responsables d'U-OPA aux méthodes et outils de DR et de planification	Responsables d'OP, AT, CP, Co GROPERE, agents des CARDER, Consultants externes	Les AT veillent à la prise en compte des femmes et leurs expressions lors des foras villageois d'analyse et de planification	Les premiers diagnostics et plans d'action villageois réalisés par GROPERE dans sa zone d'intervention remontent aux années 2003. Ils sont utilisés comme document d'orientation des actions de développement au niveau des OP
		Plan de développement villageois (actualisé)					

3	Appui à la mise en place et la redynamisation des OPA et leur insertion dans les U-OPA	Appui à la création des Comité d'Initiative comme interlocuteurs entre le groupement en constitution et les structures d'appui	Guide de sensibilisation des OP de base ; Atelier de mise en place des membres du comité d'initiative (CI Réseau – U-OPA) et de leur formation sur le concept réseau et leur rôle dans le processus Fiche d'adhésion aux U-OPA; Paiement de droit d'adhésion : 7500 F CFA/ OPA	Formation des membres du comité d'initiative sur le concept d'organisation paysanne faîtière	AT, CP GROPERE	Les AT veillent à la prise en compte des femmes comme membres des comité d'initiative	Le comité d'initiative facilité : La sensibilisation, et circuler l'information à la base et recueillir le feed-back; L'organisation des réunions des groupements pour réfléchir sur les activités, l'élaboration des projets de statuts et règlement intérieur; La préparation de l'AGC; Etc.
		Organisation des voyages d'études des membres des comité d'initiative et d'autres OP			Co, AT et CP GROPERE	Les AT veillent à la prise en compte des femmes dans les voyages d'étude	
		Appui à la rédaction des projets de statuts et règlement intérieur des OPA	Guide de collecte des éléments stratégiques auprès des organisations professionnelles agricoles (OPA) de base et de leurs Unions pour l'élaboration de leurs projets de statuts et règlement intérieur; Canevas type de statuts et règlement intérieur des OP	Formation des AT et des responsables d'U-OPA au guide de collecte des éléments d'élaboration des statuts et règlement intérieur	TSIEC des CARDER, CP, Co GROPERE		GROPERE collabore étroitement avec les TSIEC des CARDER qui sont chargés dans leurs fonctions régaliennes d'appuyer les OP et leurs faîtières

		Appui à la tenue de l'AGC et mise en place des Bureaux Exécutifs et autres organes nécessaires	Réunions préparatoires à la tenue de l'AGC Organisation des réunions d'AGC par OPA Mise en place des organes (BE, CA, CC, etc.); Election des responsables		TSIEC des CARDER, AT GROPERE, Direction Générale du CARDER Mono-Couffo, MAEP	Tous les membres de l'OP sont mobilisés y compris les femmes	
		Appui à la reconnaissance officielle de l'OPA	Une demande d'intention de constitution de la coopérative Un exemplaire des statuts du groupement ; Une copie du procès verbal de délibération de L'AG constitutive ; Eventuellement un exemplaire du Règlement Intérieur ; La liste des membres du CA et du Comité de Surveillance Un état justificatif de la souscription des parts sociales, de leur libération et du dépôt des fonds recueillis		Comité National d'agrément de la Coopérative.		Cette activité nécessite souvent des petites dépenses liées aux photocopies des documents contenu dans le dossier de reconnaissance officielle des OP. Elles sont prise en charge par les membres de OP.
4	Appui au choix de l'activité de la coopérative	Appui de chaque OPA à l'analyse de la viabilité technique de son activité	Fiche d'analyse des prérequis des membres du groupement, opportunités technique, organisationnelle, matérielles et équipements (outil FFOM)		AT, CP, GROPERE		Les Plans d'affaires promues par les GEL sont des outils intéressants pour l'étude de faisabilité des AGR
		Appui de chaque OPA à l'analyse de la viabilité économique de son activité	Etude du marché du produit choisi (existence de marchés d'écoulement, établissement de compte d'exploitation prévisionnel, etc.; Plan d'affaire	Formation des AT et responsables de GROPERE et des UOPA dans la l'élaboration des Plans d'Affaires	GEL Sud-Bénin	Représentation des femmes parmi les participants aux diverses formations	

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

3.3.2.2. Organisation et structuration des OP par l'Equipe de mise en œuvre de LISA II

Tableau 5 : Phases et étapes d'organisation et de structuration des OP autour des AGR par LISA II

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Préparation	Diagnostic des CIV et proposition de réorganisation	Outils DIRO, Demandes d'appui par les anciennes et nouvelles OP, répertoires des initiatives en lien avec les activités du projet. Plan d'information, Guides de sensibilisation, guide (critères) de sélection des bénéficiaires	Guide de sensibilisation des Groupements de base, guide d'identification des initiatives	Autorités locales, AT LISA II, animateur LISA II, agents du CARDER (TSIEC), expert externe.	La préparation des réunions de sensibilisation et d'information tient compte de la participation des femmes et des jeunes, le ciblage des initiatives touche beaucoup de femmes. Dans cette phase préparatoire il est tenu compte des ressources naturelles disponibles et de leur état en lien avec les priorités du projet.	Les sensibilisation et informations dans les villages visent principalement la mise en place des GVPM. Ce processus est réalisé par les agents du CARDER dans les 44 villages d'intervention du projet. Le ciblage des autres initiatives concernent les activités telles la transformation agro alimentaire, l'apiculture, l'élevage, etc. Ce ciblage est réalisé par les agents de LISA II.
		Ciblage des initiatives, des filières à développer en lien avec les domaines d'activités du projet.					
		Organisation des réunions villageoises de sensibilisation et d'information					
2	Mise en place et structuration des OP	Elaboration des avant-projets de statuts et de règlement intérieur (RI) des OP constituée par initiatives	Canevas de texte de base, fiche d'identité de l'OP, guide du TS/IEC, textes réglementaires relatifs au statut des coopératives agricoles	Ce sont les TSIEC du CARDER qui exécute cette phase avec leurs compétences déjà acquises	Responsables d'OP, AT LISA II, agents des CARDER,		Dans la plupart des villages c'est seulement le GVPM qui finalise complètement le processus de mise en place jusqu'à la reconnaissance officielle. Les autres OP relatives aux domaines d'activités tels l'élevage, la transformation agroalimentaire, ont simplement élu leurs responsables.
		Réunions avec les OP constituées et discussion sur les avant-projets de statut et de règlement intérieur					
		Assemblée Générale Constitutive (AGC): adoption des textes et élection des responsables					

		Enregistrement ou immatriculation des documents statutaires du GVPM au CARDER					
3	Appui à la mise en place des faïtières et à l'affiliation	Séance d'information sur la pertinence de la création de faïtière	Guide de sensibilisation des OP de base ; Canevas de texte de base, fiche d'identité de l'OP, guide du TS/IEC, textes réglementaires relatifs au statut des coopératives agricoles	Formation des responsables d'OP de base sur le concept d'organisation paysanne faïtière, formation sur l'organisation des services aux membres	AT LISA II, agents CARDER	Les AT veillent à la prise en compte des femmes comme membres des comités d'initiative et suscitent leurs positionnements à certains postes clés	Les GVPM ont été accompagnés pour former les Union Communales de Producteurs de Maïs. Les groupements de femmes ont orientés vers les faïtières de groupement de femme qui existent déjà à Matéri (AGF) et à Cobly (CEF).
		Mobilisation des OP de base pour la création des faïtières (rédaction des textes de base, organisation de l'AGC)					
		information sur les faïtières existantes					
		appui à l'affiliation des OP de base					

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

3.3.2.3. Organisation et structuration des OP par le Consortium RAFIA-CDD-U-CMECS

Tableau 6 : Phases et étapes d'organisation et de structuration des OP autour des AGR par RAFIA-CDD-U-CMECS

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Préparation	Elaboration de la stratégie d'animation et de connaissance du milieu	Guide d'entretien ; Brainstorming; Observations; Cartographies analytique et prospective; Guide de sensibilisation; Supports pour l'éveil des consciences Fiches d'animation Réunions de masse (regroupant les différentes couches socio-économiques de la population villageoise)	Formations et/ou recyclages des animateurs de RAFIA, CDD, UCMECS sur les outils techniques d'animation	Les animateurs et responsables de RAFIA, U-CMEC, LD, CDD; Mise à contribution des agents de la DRAEP, ICAT, les agents d'actions sociales, et des autorités locales et régionales (Chefs Cantons, Préfets, etc.)	Le Consortium RAFIA, CDD, U-CMECS privilégie la prise en compte des femmes, des jeunes et des personnes âgées comme principe de travail lors des réunions d'information et de sensibilisation, etc.	Les formateurs sont des cadres de RAFIA, CDD, et autres prestataires externes
		Visites d'insertion communautaire dans le milieu					
		Information, sensibilisation des communautés et autorités locales, et, collecte des données de base					
2	Diagnostic participatif et planification (PDC)	Diagnostic participatif interne	Outils MARP ou de DP (Interview Semi-Structurées, Diagramme de Venn, Profil historique, Calendrier saisonnier des activités, Arbres à problèmes, etc.); FFOM ou SWOT	Formation et/ou recyclage des animateurs de RAFIA, CDD, UCMECS sur les "outils de diagnostic participatif"	Interventions conjointes des animateurs de RAFIA, U-CMEC et CDD; Mise à contribution des agents de la DRAEP (conseillers	Les animateurs veillent à la participation des différentes couches de la population du village (hommes, femmes, jeunes, vieux et vieilles etc.); Le diagnostic	Les bénéficiaires de la formation sur le diagnostic sont des animateurs de RAFIA, CDD, UCMECS, et des responsables des UNICAP
		Diagnostic participatif externe					

		Planification (PDC)	Fiche ou tableau de planification	Recyclage des animateurs de RAFIA, CDD, UCMECS et UNICAP sur "les outils de planification"	agricoles des cantons), les agents d'actions sociales, ICAT et des autorités locales et régionales	participatif et la planification permettent entre autre de mettre en exergue les problèmes environnementaux (érosion, fertilité des sols, inondations et sécheresses périodiques, problèmes d'attaques et de pertes post-récoltes, etc.).	Le Plan de Développement Communautaire ou PDC, constitue un document qui oriente l'auto-développement des villages et les types des groupements et des activités économiques à promouvoir
3	Appui à la mise en place des coopératives (avant la Loi OHADA sur les coopératives : 2008 - 2010)	Sensibilisation sur l'importance de s'organiser en coopératives	Réunions villageoises avec les porteurs de projet d'OP ou de coopératives	Formation des animateurs RAFIA sur le thème : "Comprendre le mécanisme des coopératives agricoles"	Populations villageoises Animateurs de RAFIA Conseiller agricoles (DRAEP)	Dans la constitution des coopérative, les animateurs de RAFIA insiste sur la présence et l'implication surtout des femmes dans l'OP. Les messages d'animation ont permis d'avoir souvent plus de 50% femmes dans les coopératives	Les formations des animateurs sont données par les cadres de RAFIA, LD et autres prestataires (INADES, Consultants indépendants)
		Appui organisationnel à la mise en place d'un comité provisoire de trois membres (président, secrétaire, trésorier) sein de chaque coopérative en constitution	Animation des réunions avec l'appui des membres des coopératives à la prise en compte du genre (femmes)	Formation des animateurs RAFIA sur le thème : " La coopérative :qu'est-ce que c'est ?"	Membre des coopératives Animateurs RAFIA, Conseillers agricoles (DRAEP)		
		Appui à l'élaboration des documents (statuts et règlement intérieur) au sein de chaque coopérative en constitution	Canevas types des statuts et règlement intérieur, registre de membres	Formation des animateurs RAFIA sur le thème "Eléments pratiques pour La création des coopératives au Togo"			
		Appui à la tenue de l'AGC et mise en place des Bureaux Exécutifs et autres organes nécessaires	Lettre d'invitation, rapports, PV, liste de présence				

4	Appui à la réorganisation et restructuration des anciennes coopératives en SCOOPS (2011-2013)	Sensibilisation des membres des anciennes coopératives sur la nouvelle Loi (OHADA) Recueil des demandes d'appui à la réorganisation formulées par les coopératives	Ateliers au niveau des villages	Formation des animateurs de RAFIA sur le thème : "Organisation et fonctionnement d'une entreprise coopérative"	Cadres de RAFIA, LD, VECO, INADES, Agents de DRAEP		Les Bénéficiaires sont les animateurs RAFIA et des membres des Coopératives
		Information et sensibilisation des membres des coopératives concernées dans leurs villages respectifs sur les dispositions de la nouvelle loi	Réunions avec les membres des coopératives		Animateurs RAFIA		Organisation de 15 séances de sensibilisation dans la zone d'intervention du programme (836 personnes y ont pris part dont 512 femmes i.e. 61%)
		Appui des anciens groupements à se fédérer (pour former une SCOOPS et aux UNICAP) et à l'élaboration de leurs textes organiques	Canevas types des statuts et règlement intérieur, PV, Registre de membres suivant la Loi OHADA Affiches, fiches OBMEMORE, slogans, proverbes, etc.		Animateurs RAFIA		5 à 6 anciens groupements se fédèrent pour former une SCOOPS
			Guide d'animation des ateliers d'internalisation des dispositions de la nouvelle loi coopérative au Togo Fiche ou répertoire des coopératives	Formation des animateurs sur le Guide (appropriation de la Loi OHADA)	Responsables de RAFIA Animateurs RAFIA Responsables des OP		Le répertoire des OP est établi par coopérative et permet d'avoir une base de donnée par UNICAP
		Appui au choix de l'activité de la coopérative	Guide d'étude de faisabilité économique et technique (environnementale) de l'activité choisie par les membres de la coopérative	Formation des animateurs sur les outils d'étude de faisabilité	Animateurs RAFIA Agents de DRAEP Agent d'action sociale		Les animateurs accompagnent les OP à évaluer le degré de saturation du marché par rapport au produit de leur choix et à

						l'établissement de compte d'exploitation prévisionnel
		Appui à la tenue des Assemblées Générales Constitutives (AGC)	Réunions avec les membres des coopératives		Animateurs RAFIA	
		Appui à la constitution des dossiers d'agrément	Les documents de demande d'agrément : Attestation d'ouverture de compte; Relevé du solde du compte de la coopérative; Statuts et règlement intérieur; Procès Verbal d'AGC; Casiers judiciaires des responsables ou photocopies des carte d'électeurs; Attestation de la coordination de RAFIA		Animateurs RAFIA Responsables RAFIA Responsables de la DRAEP DPCAMAEP	Au total 30 coopératives ont été restructurées en 15 SCOOPS (composé de 538 membres dont 339 femmes) constituées de maraichers, de transformatrices, de producteurs et productrices de riz et d'arachide.

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

3.2.3. Démarche d'appui-accompagnement des OP autour des AGR

3.2.3.1. Démarche d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par l'ONG GROPERE

Tableau 7 : Phases et étapes d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par l'ONG GROPERE

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Appui à l'élaboration du plan d'activité (appui) aux OP	Mise à niveau des animateurs et des responsables d'OPA sur la dynamique organisationnelle des OPA	Organisation d'ateliers de formation des responsables d'OP	Formation des responsables d'OP, animateurs de GROPERE à la dynamique organisationnelle de l'OP	AT et CP GROPERE, responsables des OPA et U-OPA (membres d'organes)	La prise en compte des femmes, est un principe de travail au cours des études, ateliers, et des formations en direction des OPA	GROPERE organise périodiquement les renforcement des capacités de ses AT et responsables des U-OPA, etc.
		Appui à l'appréciation du niveau d'organisation et de structuration des OPA	Grille du suivi-évaluation de la fonctionnalité d'une OP de base Critères d'appréciation de Organisation de base	Formation des AT GROPERE et responsables d'OPA sur l'utilisation de la grille et de la fiche/critère d'appréciation des OP; Formation sur la gestion du personnel	CP et Co GROPERE; GEL Sud-Bénin		La grille ou fiche de critère d'appréciation des OP de base peuvent être utilisées à différents stades de la vie de l'OP
		Appui à l'organisation d'atelier d'élaboration de plan d'activité annuel par OPA	Organisation d'un atelier de planification par OPA qui s'appuient sur des éléments de diagnostic du milieu et de l'activité principale (Diagnostic rapide et le document de plans villageois, résultats des analyses technique et économique menées sur l'activité choisie par les membres de l'OP)	Formation des AT GROPERE et responsables d'OPA sur les techniques d'animation et sur les outils de planification des activités	Membres des OPA; AT et CP GROPERE, Responsables des OPA et U-OPA		Chaque Groupement est doté d'un plan d'activité annuel (sur la base de ses priorités) qui est décliné en plan d'activité trimestriel et un plan d'activité mensuel

		Appui au montage des plans d'affaires	Atelier d'identification des besoins au niveau de chaque coopérative en utilisant le nouveau canevas FFOM	Formation et assistance des AT GROPERE dans le montage de quelques plans d'affaires	GEL Sud-Bénin	Les femmes sont systématiquement prises en compte dans les différentes phases et étapes du processus du montage et de mise en œuvre des plans d'action	Les plans d'affaires viennent d'être introduits grâce aux appuis de GEL Sud-Bénin. Ils ne sont pas encore généralisés à toutes les OPA. Ils participent à la professionnalisation des OP et les aident dans la recherche de financement. Ils vont progressivement remplacer les plans d'activités annuels traditionnellement utilisés.
3	Appui-accompagnement des OPA à la mise en de leur plan d'activité	Appui au tracé (mise en place) et à la tenue des cahiers de gestion	Registre des membres ; Cahier de visite ; Cahier de présence ; Cahier de réunion ou PV de réunions (AG, CA, CC, BE) ; Cahier de caisse ; Livre de banque ; Cahier de stock ; Cahier des achats ; Cahier des ventes ; Cahier de pointage ; Cahier de partage des revenus ; Cahier de gestion des équipements	Formation des responsables des OPA sur l'importance, au tracé et à la tenue des documents ou cahier de gestion	AT GROPERE, Responsables des U-OPA		La bonne tenue des cahiers de gestion requiert un suivi-rapproché des responsables d'OPA
		Fourniture des équipements et matériels aux OPA et aux U-OPA	Dotation des OPA en houes, coupe-coupe, couteaux, bassines, cuvettes, etc. Dotation des U-OPA en râpeuses et presses	Formation à la gestion des équipements et matériels de travail	AT GROPERE, Responsables des U-OPA		Les équipements plus lourds tels que les râpeuses et les presses sont gérés par les U-OPA au profit des OPA sur la base de demandes
		Appuis des OPA de PV aux techniques culturales	Organisation des ateliers de formation des responsables	Formation aux itinéraires techniques de production de riz	AT GROPERE, ESOP, GEL Sud-Bénin		

				Formation sur les techniques de fabrication du compost			
				Formation sur la GIFS			
			Appui à la contractualisation des OPA avec les ESOP pour la vente groupée du riz	Module de formation sur le marketing des produits agricoles			
		Appuis des OPA des maraîchers aux techniques culturales	Manuels de formation	Formation sur les itinéraires techniques de productions maraîchères (tomate...)			
		Appuis des coopératives de transformatrices et commerçantes	Manuels de formation	Formation sur les techniques améliorées de fabrication du gari, etc.	Femmes transformatrices, CASPA, CARDER, GEL Sud-Bénin		Les femmes transformatrices du manioc en gari avaient des prérequis grâce aux anciens projets (CASPA, etc.)
				Formation sur les techniques de stockage produits agricoles	Femmes transformatrices, GROPERE, CASPA, CARDER, GEL Sud-Bénin		
				Formation sur le marketing des produits agricoles			
				Formation sur la fabrication et l'utilisation des foyers améliorés	CARDER, Formatrices endogènes		
4	Autres appuis aux OPA	Fourniture des équipements et matériels aux OPA et aux U-OPA	Dotation des OPA en houes, coupe-coupe, couteaux, bassines, cuvettes, etc.	Formation à la gestion des équipements et matériels de travail	AT GROPERE, Responsables des U-OPA		Les équipements plus lourds tels que les râpeuses et les presses sont gérés par les U-OPA au profit des OPA sur la base de demandes
			Dotation des U-OPA en râpeuses et presses				

		Facilitation des OPA à l'accès aux engrais	Appui à la contractualisation des OPA avec les ESOP pour la vente groupée du riz et l'accès aux intrants	Formation des OPA sur l'utilisaiton et la gestion des stocks engrais	AT GROPERE, Responsables des U-OPA, ESOP, CARDER		
		Facilitation de l'accès des OPA aux crédits	Appui des OPA au montage des dossiers de demandes de crédits en direction de la CMEC	Formation des responsables d'OPA, AT GROPERE sur les procédures d'octroi et de suivi de crédits de la CMEC	Agents de crédit CMEC, AT GROPERE	Le nombre de femmes bénéficiant des crédits de la CMEC est plus nombreux que celui des hommes	Quelques OPA n'ont pas accès aux crédits ces derniers temps en raisons des difficultés que traversent le réseau des CMEC
			Etude de la rentabilité des activités à financer par la CMEC				
			Octroi de crédits par la CMEC				
			Suivi de la gestion des crédits octroyés aux OPA par la CMEC				
		Appui à l'alphabétisation	Sensibilisation des OPA sur l'expression de demande pour se faire alphabétiser; Recensent les demandes des OPA en alphabétisation; Etude des demandes; Contrat avec services de la Direction Départementale de l'Alphabétisation du Mono-Couffo basée à Lokossa.	Recyclages des maîtres alphabétiseurs locaux; Organisation des campagnes d'alphabétisation ; Organisation des campagnes d'alphabétisation spécifique	AT GROPERE; Maîtres alphabétiseurs locaux ; Agents départementaux d'alphabétisation	Encouragement des femmes à se faire alphabétiser	

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

3.2.3.2. Démarche d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par l'Equipe de LISA II

Tableau 8 : Phases et étapes d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par l'Equipe de LISA II

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Appui à l'élaboration du plan d'activité (appui) aux OP	Appui à l'identification des activités	Enquête sommaire auprès des leaders d'opinion, répertoires des OP avec leur activité	Méthode de recensement des AGR dans les villages	AT LISA II, agents CARDER	L'identification des activités prend en compte les ressources naturelles disponibles, leur état et leur utilisation. Les rôles des femmes, leur accès aux ressources, leur spécialisation dans certaines activités sont aussi pris en compte. La disponibilité et l'état des ressources naturelles, la fonction améliorante (pour l'environnement) sont pris en compte pour l'appréciation de la viabilité technique. Les femmes sont	Certaines activités sont identifiées à partir d'un leader/initiateur, d'autres à partir de plusieurs personnes pratiquant individuellement et ayant l'expertise dans l'activité Un guide d'inclusion du genre dans les projets de sécurité alimentaire et économique est élaboré à l'issue d'une recherche-action conduite par les équipes de LD/projet LISA II, Protos, FAFA/MC et VECO avec l'appui de l'Ambassade de Belgique au Bénin r
		Appui à l'appréciation de la viabilité technique et organisationnelle	Historique de l'activité dans le village, répertoire des ressources, répertoire des relations d'affaire, grille du suivi-évaluation de la fonctionnalité d'une OP de base Critères d'appréciation d'OP de base	L'utilisation de la grille et de la fiche/critère d'appréciation des OP; Identification et historique des AGR	AT LISA II; Agents CARDER	systématiquement pris en compte dans les déférentes phases et étapes du processus du montage et de mise en œuvre des plan d'action	La viabilité technique est parfois privilégiée par rapport à celle organisationnelle, l'appréciation se base parfois sur l'expertise individuelle des membres.

Mission de capitalisation de la démarche de mise en place des OP autour des AGR

		Appui à l'élaboration de plan d'activité annuel par OP	diagnostic du milieu et diagnostic de l'activité principale, document de plans villageois, résultats des analyses technique et économique menées sur l'activité, atelier de planification	Formation des AT LISA II et agent CARDER sur les techniques d'animation et sur les outils de planification des activités	Membres des OP; AT LISA II, Agents CARDER		L'élaboration de plan d'activité annuel est faite par les CARDER pour les GVPM et par les AT LISA II pour les autres OP
		Appui au montage des plans d'affaires	Canevas de plan d'affaires	Formation et assistance des AT LISA II dans le montage de quelques plans d'affaires	AT/GEL-Nord, membres OP		L'élaboration des plans d'affaires est récente (la première génération date de février 2011),. Présentement elle est faite grâce aux appuis de GEL Nord-Bénin. Ils ne sont pas encore généralisés à toutes les OP. Ils participent à la professionnalisation des OP et les aident dans la recherche de financement (via crédit ou subvention) principalement auprès des CMEC/autres IMF et projets. Ils vont progressivement remplacer les plans d'activités annuels traditionnellement utilisés. La maîtrise du processus d'élaboration du plan d'affaires par les membres des OP est encore faible

3	Appui- accompagnement des OP à la mise œuvre de leur plan d'activité	Appui au tracé (mise en place) et à la tenue des cahiers de gestion	Registre des membres; Cahier de visite ; Cahier de présence; Cahier de réunion ou PV de réunions (AG, CA, CC, BE) ; Cahier de caisse ; Livre de banque ; Cahier de stock ; Cahier des achats ; Cahier des ventes ; Cahier de pointage ; Cahier de partage des revenus ; Cahier de gestion des équipements	Formation des responsables des OP sur l'importance, au tracé et à la tenue des documents ou cahier de gestion	AT et formateur du GEL Nord Bénin, Agents CARDER		La bonne tenue des cahiers de gestion n'est pas encore rentrée dans les habitudes, elle s'améliore avec un suivi-rapproché des responsables d'OP
		Fourniture des équipements et matériels aux OP	Recensement des besoins en matériel et équipements, liste des besoins en matériel et équipements des OP, liste des besoins individuels en matériel et équipements	Formation à la gestion des équipements et matériels de travail, formation en gestion des magasins et des matériels de stockage	AT LISA II, Responsables des OP, agents des CARDER		La grande partie des matériel et équipements est affectée au GVPM (magasin-bureau équipé, balance, palette, etc.)
4	Autres appuis aux OP	Appui en formation technique et en gestion	Evaluation des besoins en formation, plan de formation, TdR de formation, offre de formation	Formation spécifique à l'activité (itinéraire technique du maïs, itinéraire technique d'élevage de volaille, transformation agroalimentaire, formation en techniques d'apiculture, formation en technique de forge pour la fabrication des outils agricoles, formation en gestion des équipements et matériels de travail, formation en gestion d'entreprise (méthodologie GERME/BIT)	AT LISA II, Responsables des OP, Agents CARDER, FODEFCA, HELVETAS, CEJEDRAO/BIT, COBEMAG, Secrétariat permanent du Réseau GERME/BIT au Bénin (CESAM)		La formation techniques ont été faites à temps et ont permis la maîtrise des activités au point de vue technique. Les formations en gestion sont arrivées un peu tard; les bonnes attitudes de gestions ne sont pas acquises.

Mission de capitalisation de la démarche de mise en place des OP autour des AGR

	Facilitation des OP à l'accès aux engrais	Recensement des besoins individuels, compilation des besoins des membres de l'OP, Envoi des besoins aux organisations faitières, examen des besoins par le CARDER et les organisations faitières	Formation des OP sur l'utilisation et la gestion des stocks engrais	AT LISA II Responsables des faitières, CARDER		L'accès aux intrants dépend de leur disponibilité au CARDER. Depuis un certain temps cette disponibilité fait défaut.
	Facilitation de l'accès des OP aux crédits	Appui des OP au montage des dossiers de demandes de crédits en direction de la CMEC	Formation des responsables d'OP, AT LISA sur les procédures d'octroi et de suivi de crédits de la CMEC	Agents de crédit CMEC, AT LISA II	Beaucoup de groupements de femmes ont obtenu de crédit	Les conditions de remboursements sont assouplies pour s'adapter au cycle d'activité et à la saisonnalité.
		Etude de la rentabilité des activités à financer par la CMEC				
		Octroi de crédits par la CMEC				
		Suivi de la gestion des crédits octroyés aux OP par la CMEC				
	Appui à l'alphabétisation	Sensibilisation des OP sur l'expression de demande pour se faire alphabétiser; Recenser les demandes des OP en alphabétisation; Etude des demandes; Contrat avec services de la Direction Départementale et les associations d'alphabétiseurs au niveau de chacune des communes	Recyclages des maîtres alphabétiseurs endogène; Organisation des campagnes d'alphabétisation ; Organisation des campagnes d'alphabétisation spécifique Evaluation finale et validation des résultats par la direction départementale de l'alphabétisation remise de prix aux lauréats	AT LISA II Maîtres alphabétiseurs endogènes ; Associations communales des alphabétiseurs en langues locales Agents départementaux d'alphabétisation	Encouragement des femmes à se faire alphabétiser	Il s'agit des campagnes d'alphabétisation ciblée aux membres/élus des OP et leaders villageois

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

3.2.3.3. Démarche d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par le Consortium RAFIA-CDD-U-CMECS

Tableau 9 : Phases et étapes d'appui-accompagnement des OP autour des AGR par le Consortium RAFIA-CDD-U-CMECS

N°	Phases	Etapes	Outils méthodologiques	Formations /Modules	Intervenants	Prise en compte du genre et environnement	Observations
1	Appui à l'identification des besoins d'appui des coopératives	Etablissement de la situation de références des coopératives	Etude de référence relative aux capitaux physique et productif des ménages et au fonctionnement des OP Fiches de collecte de données	Formation des agents endogènes des UNICAP et des animateurs de RAFIA au remplissage des fiches de collecte de données	Agents de RAFIA CDD, UCMEC, LD Agents endogènes des UNICAP	Prise en compte des femmes, est un principe de travail au cours des études, ateliers, et des formations en direction des coopératives	L'étude de référence permet de déterminer la valeur de départ des indicateurs de performance des OP et fournir une base de données pertinentes sur leurs organisations, fonctionnement et gestion en vue de faciliter le suivi-évaluation
		Actualisation du canevas de plan annuel d'activités en prenant en compte les exigences de la nouvelle loi	Canevas de plan d'action mis en place par la Loi de l'OHADA sur les coopératives	Formation des animateurs sur le nouveau canevas de plan d'activité	Animateurs et cadres de RAFIA, CDD, UCMEC, LD Agents endogènes des UNICAP		Le nouveau canevas à 04 volets : la vie associative, la production, la commercialisation et le renforcement des capacités des membres
		Identification des besoins des coopératives	Atelier d'identification des besoins au niveau de chaque coopérative en utilisant le nouveau canevas FFOM		Membres des SCOOPS Animateurs de RAFIA Responsables des SCOOPS		
2	Appui à l'élaboration des plans d'appui-accompagnement des coopératives	Elaboration des plans annuels d'activités	Atelier d'élaboration de plans annuels par coopératives sur la base des besoins identifiés;	Formation des animateurs RAFIA, les agents de la CMEC et CDD à l'élaboration des Plans d'action des coopératives	Membres des SCOOPS Animateurs de RAFIA Responsables des coopératives	Participation des femmes aux divers ateliers	Les domaines d'appui aux OP sont entre autres : organisation, comptabilité-gestion, mobilisation des ressources, stockage-commercialisation, gestion des intrants, tenue des AG, et réunions du bureau, CA, CC, etc.
			Ateliers récents d'élaboration des plans d'affaires	Formation des animateurs RAFIA, les agents de la CMEC et CDD à l'élaboration des Plans d'affaires			Les plans d'affaires ont commencé par remplacer progressivement les plans d'action au sein des coopératives

3	Appui- accompagnem ent des coopératives à la mise en de leur plan	Préparation interne/mise en place des outils d'appui aux SCOOPS	Divers manuels, documents, outils de conseils de gestion aux coopératives conçus par RAFIA	Formation des animateurs et des responsables des coopératives sur : Manuel du participant sur la gestion efficace d'une coopérative Organisation et fonctionnement d'une entreprise coopérative Outils de gestion d'une coopérative Le leadership dans les coopératives la bonne gouvernance au sein d'une coopérative	Membres des SCOOPS Responsables des UNICAP Animateurs de RAFIA	Prise en compte des femmes dans les ateliers de formation	La démarche d'appui aux SCOOPS est quasiment la même au niveau des différentes filières touchées par RAFIA : riz, maïs, arachide, maraîchage, etc. Les formateurs sont les cadres du consortium, LD et autres experts externes
		Appui des coopératives à la préparation et l'organisation des réunions et des AG	Rapports d'activité et financiers Projet d'ordre du jour Lieu et date de la réunion Convocation des membres, Contrôle des documents par le comité de contrôle etc.	Formation sur les techniques d'animation et de gestion des réunion	Membres des SCOOPS Responsables des UNICAP Animateurs de RAFIA		
		Appui des coopératives à la tenue des documents de gestion administrative et comptable	Registre des membres Cahier de réunion Cahier de visite Cahier de cotisation Cahier de caisse Cahier de banque Cahier d'activité	Formation des responsables des coopératives aux divers documents de gestion	Animateurs et cadres de RAFIA, CDD, UCMEC, LD Agents endogènes des UNICAP	Les kits d'étuvage sont octroyés aux femmes et ces dernières ont aussi accès aux autres équipements comme les hommes	Appui -conseil rapproché des responsables dans la tenue des documents de gestion
		Appuis des coopératives de PV aux techniques culturales	Mise en place des parcelles de production de riz	Formation aux itinéraires techniques de production de riz	Animateurs RAFIA, Agents endogènes des UNICAP Conseillers Agricoles Autres experts		Appui -conseil rapproché dans la mise en place des cultures de riz, d'arachide et de maïs (préparation des parcelles, organisation pour location tracteur, utilisation des gabaries de semis, respect du
			Mise en place des parcelles de production de maïs	Formation aux itinéraires techniques de production de maïs			

			Mise en place des parcelles de production d'arachide	Formation aux itinéraires techniques de production d'arachide			calendrier cultural, etc.)
			Manuels de formation	Formation sur les techniques de fabrication du compost			
				Formation sur la GIFS			
				Formation sur la lutte antiérosive			
		Appuis des coopératives de PV à la gestion des intrants et à la commercialisation des produits agricoles	Fiche de recensement des besoins en intrants agricoles	Formation des responsables dans la tenue des documents	U-CMEC, UNICAP, DRAEP, ICAT, RAFIA		L'accès à l'engrais est facilité grâce aux crédits des CMEC aux coopératives qui leurs permettent de demander et d'acheter l'engrais auprès des structures de l'Etat (ICAT).
			Fiche de commande				
			Fiches de mise en place: Fiche de Stock, Fiche de livraison aux sous-groupes Fiche de redistribution des intrants				
			Contrat de coopératives et les ESOP pour la vente groupée du riz Contrat de location des magasins de l'UNICAP par les ESOP pour le stockage du riz acheté aux coopératives	Module de formation sur le marketing des produits agricoles	Animateurs RAFIA, Agents endogènes des UNICAP Conseillers Agricoles Autres experts		La filière maïs souffre pour le moment d'un accès facile aux marchés
		Appuis des coopératives des maraîchers aux techniques culturales		Formation sur les itinéraires techniques de productions maraîchères (tomate...)			
		Appuis des coopératives de transformatrices et commerçantes	Visites-échanges au profit des femmes pour apprendre à étuver le riz	Exercices pratiques sur l'étuvage du riz	Animateurs RAFIA, Femmes expérimentées, Conseillers Agricoles Autres experts	Ce sont surtout les femmes qui sont concernées par ces formations et ces visites échanges	Les visites échanges ont lieu à Nyalé, Lomé et à Tanguéta (Bénin) en faveur des femmes étuveuses de riz
			Manuels de formation	Formation sur les techniques améliorées d'étuvage de riz, maïs,			

				etc.			
				Formation sur les techniques de stockages produits agricoles			
				Formation sur le marketing des produits agricoles			
				Formation sur la fabrication et l'utilisation des foyers améliorés			
4	Autres appuis aux coopératives	Appuis à l'accès aux équipements et matériels agricoles	Houes, coupe-coupe, arrosoirs, pioches, kit ou matériel d'étuvage, matériel de culture attelée, bâches et puits maraîchers, magasins, etc	Formation des responsables à l'utilisation des matériels et équipements de récoltes	Animateurs RAFIA; Agents endogènes des UNICAP; Conseillers Agricoles	Les kits d'étuvage sont octroyés aux femmes et ces dernières ont aussi accès aux autres équipements comme les hommes	Ce sont les UNICAP qui gèrent les équipements tels que les bâches, les magasins au profit des coopératives et de leurs membres
		Appuis à l'accès au financement dans la CMEC	Carnet de membres ; Fiche de demande d'adhésion; Fiche de demande de crédit groupement; Système d'Information et de Gestion; Fiche nominative des bénéficiaires individuels des groupements	Formation des animateurs RAFIA, les agents de crédits aux divers documents financiers de la CMEC	Responsables des coopératives, animateurs RAFIA CDD, Agents de crédits UCMEC, Agents endogènes des UNICAP	Les femmes qui accèdent aux crédits de la CMEC sont plus nombreuses que les hommes. En effet, les femmes qui se sont spécialisées individuellement dans le stockage et commercialisation des produits agricoles (maïs, riz, etc.) prennent aussi des crédits qui les aident à placer leurs produits sur le marché pendant les périodes de soudure.	Sous-étapes d'accès au financement de la CMEC: Remontée des besoins en crédit de la coopérative par RAFIA; Sensibilisation de la coopérative sur les différents produits et services offerts, les conditions d'adhésion à la CMEC, et les principes de la loi de l'OHADA; Facilitation de l'adhésion de la coopérative à la CMEC par l'ouverture d'un compte; Expression ou demande de crédit de la coopérative; Information de la coopérative sur les conditions de crédits (montant, taux d'intérêt, l'épargne préalable, la durée de remboursement, etc.)

		Appui à l'alphabétisation	Sensibilisation des coopératives sur l'expression de demande pour se faire alphabétiser Expression et transmission des demandes à CDD Etude des demandes par CDD Organisation des campagnes d'alphabétisation Organisation des campagnes d'alphabétisation spécifique	Formation des animateurs RAFIA et CDD dans la gestion des campagnes d'alphabétisation	Animateurs RAFIA, animateurs CDD, Responsables des UNICAP et des coopératives	Dans le but d'encourager l'alphabétisation des femmes, CDD est cofinancée par l'UE à travers le projet de "Renforcement de la Participation des femmes à travers l'Alphabétisation (RPFA)"	Actuellement, la plupart des responsables sont alphabétisés. Mais l'étape d'alphabétisation spécifique qui devra permettre la maîtrise des documents de gestion et autres est ses débuts De même, l'alphabétisation nécessite des fonds importants qui semblent difficile à mobiliser actuellement
			Construction des centres d'alphabétisation ou bibliothèques dans les chefs lieux des UNICAP	Formation des ALI à la gestion des bibliothèques	Agents de Liaison et d'Information (ALI) pour la gestion des bibliothèques Animateurs CDD		

Source : Enquête de terrain (Etude de capitalisation des AGR/LD 2014) et revue bibliographique

Les étapes d'appui à la mise en place des OP et celles d'appui-accompagnement à la gestion des AGR par les OP se suivent, mais, il faut les percevoir dans une logique itérative et non strictement chronologique. Certaines OP n'ont pas fini l'étape de reconnaissance officielle, mais pourtant reçoivent des appuis techniques des opérateurs.

3.2.3.4. Forces et faiblesses et points d'attention des démarches d'appui-accompagnement des OP autour des AGR

L'analyse des démarches d'organisation et d'appui-accompagnement des OP autour des AGR dans le cadre du PSAE montre quelques forces et atouts, des faiblesses et des points d'attention qui sont recensés dans l'analyse ci-dessous. Le choix des activités est fait parfois au départ, dès l'idée de se mettre en coopérative, mais il se confirme après maintes tractations ou réflexions entre les animateurs et les responsables d'OP.

Forces /atouts

- Les études du milieu et les diagnostics participatifs réalisés pendant la phase de préparation des appuis des OP permet d'orienter stratégiquement les OP dans le choix et l'exercice efficace de leurs activités ;
- Les animateurs sont formés dès le démarrage sur un certain nombre d'outils qui leurs permettent d'être performants dans leur travail de conseiller des OP en organisation, gestion et dans les techniques de production et de transformation agroalimentaire ;
- Plusieurs outils d'approche participative sont cooptés dans le mécanisme d'appui-accompagnement des OP ;
- La grille d'analyse des OP introduite dans le système d'appui est un outil important, déterminant pour une meilleure orientation de la performance des OP ;
- L'introduction progressive des plans d'affaires dans le système d'appui-accompagnement favorise la prise de conscience des membres d'OP sur la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation de leurs activités. Certaines OP ont pris la décision d'autofinancer leurs activités après l'élaboration de leurs plans d'affaires (cas de groupement Tiyéla de Yoakou au Nord-Bénin, et de Fifonsi au Sud-Bénin, etc.) ;
- L'approche d'alphabétisation des leaders et membres des OP s'appuie sur des locaux et des structures compétentes de l'Etat ; ce qui garantira à terme sa pérennité ;
- Les magasins mis en place au niveau des UNICAP, GVPM, constituent des outils stratégiques qui favorisent la mobilisation des membres d'OP et la légitimité de leur organisation dans les villages ;
- La démarche d'appui à la commercialisation du riz avec les ESOP constitue un appui important pour les OP rizicoles ;
- Le système de crédit mis en place par les CMEC favorise non seulement l'accès aux intrants, mais permet aussi des ventes groupées et/ou le warrantage des produits de récolte (cas du maïs dans le Nord-Bénin) ;
- La bonne articulation entre services non financiers (GEL Nord Bénin) et services financiers (CMEC Pendjari) permet à un plus grand nombre d'OP de développer leurs activités via le crédit adaptés à leurs spécificités ;
- L'intégration systématique du genre dans les différentes phases et étapes du processus d'appui a favorisé un nombre élevé de femmes au sein des groupements ou coopératives appuyées ;
- La prise en compte de l'environnement est favorisée par certaines formations techniques sur le compostage, les techniques de GIFS, les foyers améliorés, les greniers traditionnels améliorés (GTA), etc.

Faiblesses

- Les documents de gestion sont faiblement tenus dans plusieurs OP ;

- Si les OP du Nord-Bénin (GVPM, UCPM) et du Nord-Togo (SCOOPS) sont organisées et structurées en tenant compte des réalités nationales en matière d'organisation des OP, au Sud-Bénin, la structuration des OP a encore un besoin d'arrimage avec le réseau formel d'organisation des producteurs par filière dans le Mono-Couffo (Exemple de la filière riz : GVR-UCR-CRR/MC – CCR Bénin ; Cf. Annexe 8) ;
- Faible développement d'une démarche d'auto-évaluation des plans annuels des OP, de calculs et de restitution des marges réalisées sur les AGR, en vue de favoriser la prise de décisions ;
- Les outils d'appui à l'analyse technique des activités choisies par les OP intègrent faiblement la variabilité climatique ;
- Même si plusieurs membres des OP sont alphabétisés, leurs niveaux actuels ne permettent pas encore de maîtriser la tenue des documents de gestion en langue. Il leur faut suivre les cours de la post-alphabétisation qui pour le moment démarre timidement par manque de moyen ;
- Le nombre d'OP à suivre par animateur paraît très élevé (environ 20 à 30 OP par animateurs et par mois suivant les sites) ; ce qui limite l'efficacité du suivi ;
- Le faible développement du maillon commercialisation de certaines filières touchées dans le cadre du PSAE au niveau de certains sites : la commercialisation du maïs au Nord-Togo, la commercialisation du lapin au sud-Bénin ;
- Les plans de campagne ou d'activités élaborés ne sont souvent pas assortis de budget, sauf au Nord- Bénin, où, les plans de campagnes élaborés pour le compte des OP riz et maraîchage sont assortis du budget ce qui leur permet d'évaluer la campagne ;
- Insuffisance de matériels et équipements agricoles mis à la disposition des OP et manque d'outils de gestion planifiée des matériels et équipements placés au sein des faïtières (UNICAP, U-OPA, etc.) ;
- Les cadres juridiques réglementant les évolutions des OP accompagnées ne sont pas les mêmes entre le Bénin et le Togo. Les OP togolaises appuyées évoluent désormais suivant la Loi OHADA (ou l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives du 15 Décembre 2010 à Lomé), tandis que celles du Bénin sont réglementées par la vieille loi 61-027 du 28 août 1961, l'ordonnance N°59/PR MDRC du 28 décembre 1966 et son Décret d'application N°516/PR/MDRC. Ce manque d'harmonisation des cadres juridico-organisationnels dans lesquels évoluent le développement des OP pourrait agir à terme différemment sur leurs niveaux de professionnalisation et de pérennité de leurs acquis.

Point d'attention

- La stratégie d'intervention repose sur trois piliers qui fonctionnent en synergie et, qui permet de répondre aux besoins clés des OP. C'est un dispositif qui apparaît comme une condition de maintien des OP appuyées et de réussite des AGR qu'elles mènent. Il s'agit de :
 - ✓ Pilier organisation, structuration, formations des OP ; aux mains des Opérateurs (ONG, GEL, LD, etc.) ;
 - ✓ Pilier financement /crédits aux OP géré par le réseau CMEC dans chaque site ;
 - ✓ Pilier alphabétisation conduit par CDD et/ou des agents alphabétiseurs de l'état en lien avec les acteurs endogènes (maîtres alphabétiseurs) ;
- Quelque soit la filière choisie, la démarche d'appui à l'organisation et la structuration des OP est pratiquement la même. Mais les thèmes de renforcement des capacités varient en fonction des filières menées par les OP ;
- Puisque les variabilités climatiques présentent déjà des effets négatifs⁴ sur la quantité et la qualité des productions agricoles : arachide (cas de Sawari au Nord-Togo), riz (cas de Timondo au Nord-Togo), maraîchage (cas de Midéhou au Sud-Bénin), il est nécessaire de commencer par intégrer la variabilité et les CC dans les conseils agricoles donnés aux OP dans l'élaboration de leurs plans d'activités, les montages de leurs plans d'affaires, les montages de leurs dossiers d'accès aux crédits et dans les modules de renforcement des capacités des animateurs et autres agents d'appui de GROPERE, GEL, LD, RAFIA, CDD, CMEC, etc.) ;

⁴ Ces effets seront exacerbés par les CC à moyen et long terme

- Les animateurs du PSAE sont de véritables conseillers agricoles qui accompagnent en permanence les OP dans plusieurs domaines en liant avec leurs plans d'activités : diagnostic-planification, organisation, comptabilité-gestion, gestion des intrants, commercialisation, suivi des crédits, et, suivi des formations, etc. Leurs recrutements devraient tenir compte de ces différents domaines d'activités et de compétences ;
- La tenue régulière des réunions des OP est une condition importante pour la vie de l'OP ;
- Les CMEC et leurs faîtières constituent ensemble un instrument financier charnière dans le cadre du projet qui mérite d'être consolidée et préservée ;
- L'harmonisation du cadre de travail entre les animateurs des CMEC, des Opérateurs et de la CDD sur le terrain devra être consolidée pour des résultats efficaces et efficients ;
- La nécessité de développement de la post-alphabétisation des responsables des OP permettra d'accroître leurs capacités de tenue des documents de gestion en langues locales ;
- La nécessité de normaliser le nombre d'OP à suivre par animateur et par mois pourrait favoriser le suivi rapproché des OP et du coup la maîtrise des outils de gestion, l'appropriation des documents juridiques et des notions acquises lors des formations techniques ;
- La nécessité pour les CEMC de réfléchir avec les producteurs et les Opérateurs de nouveaux produits financiers à promouvoir, tels que les petits équipements agricoles (charrues, charrettes, motoculteurs ;
- La nécessité pour LD et GEL (Sud et Nord) d'appuyer les Opérateurs à arrimer leurs stratégies et outils d'appui aux OP avec ceux vulgarisés par la DICAF/MAEP au Bénin ; au travers des expériences de PADYP et PROCOTON.

4. SYNTHÈSE DE LA DÉMARCHE TYPE D'APPUI À LA MISE EN PLACE D'OP FONCTIONNELLES AUTOUR DES AGR

Les appuis accompagnements des OP dans le cadre du PSAE par les Opérateurs de LD permettent de renforcer non seulement leurs capacités d'organisation, structuration, et de fonctionnement, mais aussi leurs capacités techniques et d'accès aux services économiques importants :

- Information à travers les formations et l'alphabétisation ;
- Intrants (semences, engrais, etc.) ;
- Matériels et équipements agricoles (magasins, petits matériels agricoles, râpeuses, bâches, etc.) ;
- Crédits (par l'entremise des CMEC et autres IMF) et ;
- Marchés ou à la commercialisation des produits agricoles ;
- Etc.

Le dispositif de l'appui-accompagnement mis en place se présente comme un foyer en trois piliers :

- Le pilier organisation, structuration formation en gestion et formations techniques des coopératives ;
- Le pilier financements /crédits aux OP ;
- Le pilier alphabétisation.

Au regard des analyses précédentes, les différentes approches d'appui-accompagnement mises en place par les Opérateurs de LD, quoique présentant quelques disparités, évoluent toutes en six phases successives et itératives :

Phase 1 : Préparation des appuis

Phase 2 : Appui à la mise en place des OP (Groupements, Coopératives)

Phase 3 : Appui à l'identification des besoins d'appui aux OP (diagnostic)

Phase 4 : Appui à la planification des Appuis aux OP

Phase 5 : Appui à la mise en œuvre des appuis aux OP

Phase 6 : Appui au suivi-évaluation des appuis aux OP

Ces différentes phases et les étapes suivies sont conduites de façon itérative. C'est-à-dire qu'elles n'ont pas de frontières étanches entre elles. Par exemple, on n'attend pas forcément qu'une OP remplisse les conditions de la phase 2 (définitivement organisée et reconnue officiellement avant d'enclencher la phase 3 d'appui à l'identification et la planification des actions d'appui. De même le suivi des activités et l'appui-conseil sont des activités transversales qui se font à chaque étape. On peut dire que c'est une démarche qui suit la logique de mise en place du cycle annuel de planification d'appui-accompagnement des OP autour de leurs AGR (Cf. Figure 1 ci-dessous).

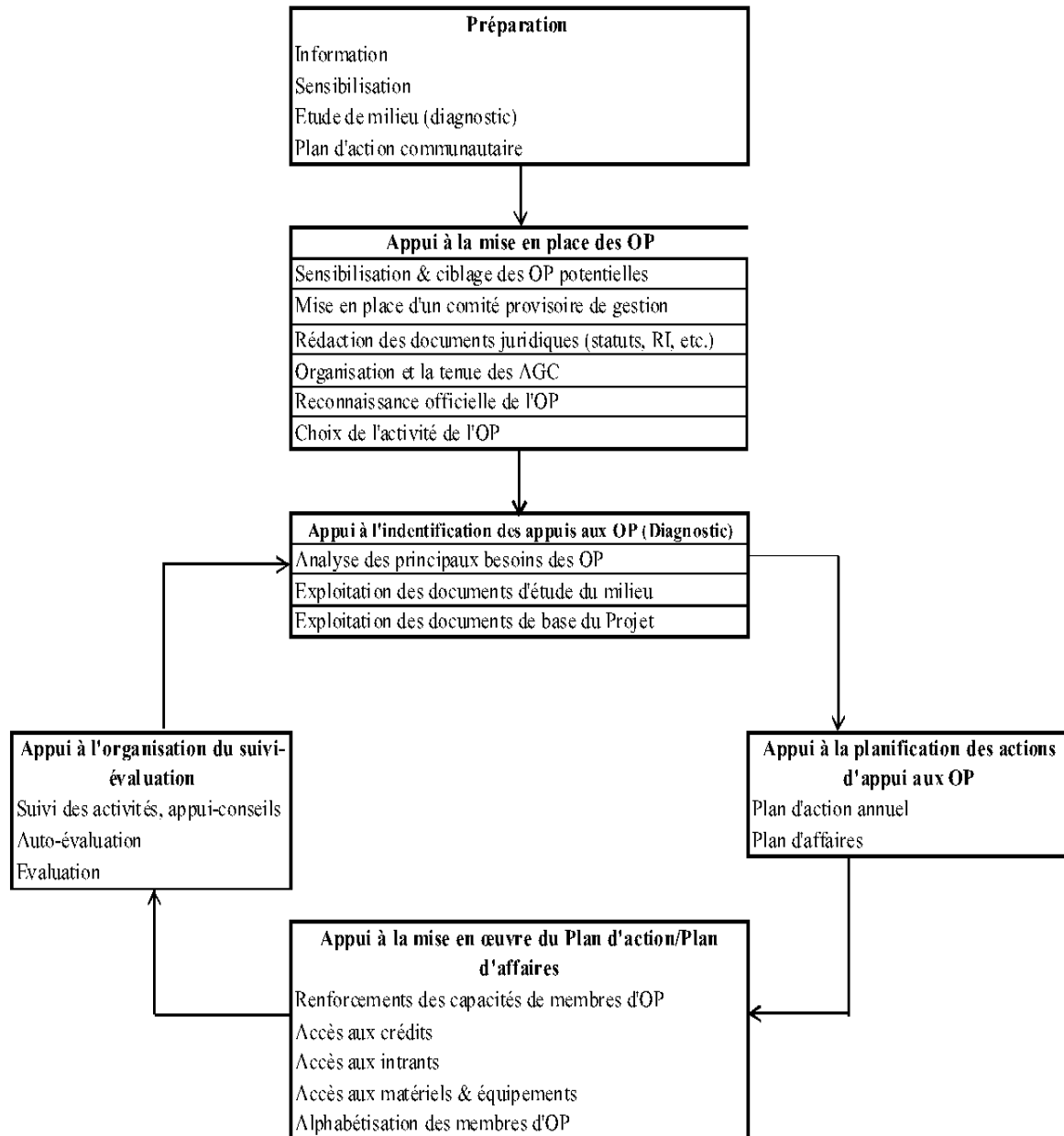


Figure 1 : Principales phases et étapes de la démarche d'appui aux OP dans le cadre du PSAE

La synthèse de la démarche d'appui-accompagnement des OP autour de leurs AGR par les Opérateurs de LD se présente comme le montre le tableau suivant : phases, étapes, outils et intervenants dans le processus d'appui

Tableau 10 : Synthèse de la démarche d'appui : phases, étapes, outils et intervenants dans le processus d'appui

Etapes	Outils méthodologiques	Formations	Intervenants
Phase1 : Préparation des appuis aux OP			
Etape 1 : Sensibilisation et information des groupes sociaux, autorités locales, sur les objectifs du projet	Guide de sensibilisation	Formation ou recyclages des animateurs sur le guide de sensibilisation et les techniques et outils d'animation	Responsables du projet (AT, CP)
	Fiches d'animation		
Etape 2 : Etude du milieu Collecte des données de base et élaboration d'un document de plan villageois	Interview Semi-Structurées	Formation ou recyclage des animateurs sur les outils de DP ou MARP	Responsables du projet (AT, CP), autres experts Agents des structures de l'Etat (CARDER, ICAT, DRAEP, etc.) Experts externes
	Diagramme de Venn		
	Profil historique		
	Calendrier saisonnier des activités		
	Arbres à problèmes		
	FFOM		
	Fiches de planification		
Phase 2 : Appui à la mise en place des OP (Groupements, Coopératives)			
Etape 3 : Sensibilisation, collecte et analyse des demandes de regroupements en OP	Plusieurs réunions avec les porteurs de projets d'OP	Formation des animateurs sur le thème : "Organisation et fonctionnement d'une entreprise coopérative"	Animateurs, AT, Agents de ICAT, CARDER (TSIEC, CPV, etc.)
Etape 4 : Appui des OP en constitution à l'élaboration des documents juridiques	Mise en place d'un comité provisoire de 3 membres au sein de chaque "OP"	Renforcement des capacités de membres d'OP sur la dynamique coopérative ;	
	Canevas types des statuts, règlement intérieur, registre de membres	Renforcement des capacités des animateurs et responsables d'OP en techniques d'organisation et de fonctionnement d'une entreprise coopérative ;	
	Canevas types des statuts, règlement intérieur, PV, Registre de membres suivant la nouvelle Loi OHADA (sur les coopératives)		
	Guide d'animation des ateliers d'internalisation des dispositions de la nouvelle loi coopérative au Togo	Formation des animateurs sur le Guide (appropriation de la nouvelle Loi OHADA)	
Etape 5 : Appui au choix de l'activité de la coopérative	Guide d'étude de faisabilité économique et technique (environnementale) de l'activité choisie par les membres de la coopérative	Formation des animateurs sur les outils d'étude de faisabilité et économique de l'activité	
Etape 6 : Appui à la tenue de l'AGC et à l'élection des responsables d'organes de l'OP	Réunions avec les membres des coopératives	Formation des responsables d'OP, animateurs de GROPERE à la dynamique	

		organisationnelle/ coopératives des OP	
Etape 7 : Appui à la constitution des dossiers d'agréments (reconnaissance officielle)	Dossiers d'agréments ou de reconnaissance officielle des OP		Animateurs, AT, Agents de ICAT, CARDER (TSIEC, CPV, etc.), Coordonnateurs du Projet, Ministères de l'Agriculture (MAEP)
Phase 3 : Appui à l'indentification des besoins d'appuis aux OP (diagnostic)			
Etape 8 : Appui à l'établissement de la situation de référence des OP	Critères d'appréciation des OP	Formation des agents endogènes des OP faitières et des animateurs au remplissage des fiches de collecte de données	AT des Opérateurs, AT/GEL, TSIEC, Conseillers Agricoles (ICAT)
	Grille du suivi-évaluation de la fonctionnalité d'une OP de base		
Etape 9 : Appui à l'identification et l'analyse des besoins	Fiches de collecte de données sur les OP pour l'établissement des plans d'affaires		
Phase 4 : Appui à la planification des Appuis aux OP			
Etapes 10 : Exploitation des données du diagnostic (proposition d'un Draft de plan)	Fiche d'élaboration de plan annuel, plan trimestriel et plan mensuel (cadre logique simplifiés)	Formation des animateurs et AT sur les outils de planification des activités	CP/PASAE, Experts extérieurs
Etape 11 : Appui à l'élaboration des plans d'activités ou plans d'affaires	Canevas de plan d'action mis en place par la nouvelle Loi OHADA sur les coopératives (vie associative, production, commercialisation et le renforcement des capacités des membres d'OP)	Formation des animateurs sur le nouveau canevas de plan d'activité suivant les nouvelle Loi OHADA sur les coopératives	Agents de l'ICAT, DRAEP
	Atelier de planification des activités	Formation des animateurs et AT au montage des plans d'affaires	AT /GEL et LD
	Guide d'indentification des microprojets		AT/GEL, CP/PSAE
	Plan de campagne		TSIEC, CPV, TSPA, AT/GEL
Phase 5 : Appui à la mise en œuvre des appuis aux OP			
Etape 12 : Mise en place et renforcement des capacités des OP sur les outils de gestion	Registre des membres; Cahier de visite ; Cahier de présence; Cahier de réunion ou PV de réunions (AG, CA, CC, BE) ; Cahier de caisse ; Livre de banque ; Cahier de stock ; Cahier des achats ;	Formation des animateurs, responsables d'OP et leurs faitières sur les outils de gestion	CP/PASAE, Agents des CARDER, ICAT, etc.

	Cahier des ventes ; Cahier de pointage ; Cahier de partage des revenus ; Cahier de gestion des équipements; Etc.	Appui-conseils des responsables d'OP aux tracés, remplissage et la tenue régulière des documents ou cahiers de gestion	Animateurs et AT du projet
Etape 13 : Renforcement des capacités de production des OP (PV, Maraîchage et élevage, etc.)	Manuels des diverses formations	Formation aux itinéraires techniques de production de riz	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation aux itinéraires techniques de production de maïs	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation aux itinéraires techniques de production d'arachide	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation sur les techniques de fabrication du compost	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation sur la GIFS	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation sur la lutte antiérosive	TSAGRN/CARDER, ICAT
		Formation sur les itinéraires techniques de productions maraîchères (tomate...)	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation des Cuniculteurs aux techniques d'élevage de lapin	TSPA, Vétérinaires privés, Techniciens de l'ABeC
		Formation des aviculteurs aux techniques d'élevage des poulets	TSPA, Vétérinaires privés
		Formation des apiculteurs aux techniques d'élevage des abeilles	FODEFECA/BIT/CEJEDR AO
		Appui-conseils des membres d'OP sur les notions pratiques acquises lors des formations techniques	Animateurs et AT du projet
Etape 14 : Renforcement des capacités des OP sur la gestion des intrants	Fiche de recensement des besoins en intrants agricoles	Formation des responsables d'OP sur la tenue des documents de gestion des intrants	TSPV, TSIEC, TSPA, CPV/CARDER, ICAT, etc.
	Fiche de commande		
	Fiches de mise en place: Fiche de Stock, Fiche de livraison aux sous-groupes Fiche de redistribution des intrants		
		Appui-conseil des OP sur les notions de gestion des intrants et es outils mis à disposition des OP	Animateurs et AT du projet
Etape 15 : Renforcement des capacités des transformatrices sur les	Manuels de formation	Visites-échanges au profit des femmes sur l'étuvage du riz	Femmes étuveuses expérimentées

techniques de transformation		Formation sur les techniques améliorées d'étuvage de riz, maïs, etc.	Femmes étuveuses expérimentées
		Appui-conseils des membres d'OP sur les notions pratiques acquises pendant les formations techniques sur la transformation	Animateurs et AT du projet
Etape 16 : Renforcement des capacités de commercialisation des produits agricoles	Manuels de formation	Formation sur les techniques de stockage des produits agricoles	TSPV, TSIEC, CPV/CARDER, ICAT, etc.
		Formation sur le marketing des produits agricoles	AT/GEL, CP/PSAE, Experts extérieurs, Agents de conditionnement/CARDER
		Formation sur la fabrication et l'utilisation des foyers améliorés	Formateurs extérieurs, femmes expérimentées
		Appui-conseil des OP sur les notions de gestion des intrants et es outils mis à disposition des OP	Animateurs et AT du projet
Etape 17 : Appuis à l'accès aux équipements et matériels agricoles		Formation des membres d'OP à l'utilisation des matériels et équipements de récolte et de transformation	Spécialistes locaux, experts externes
Etape 18 : Appui à l'accès aux financements dans les CMEC	Carnet de membres	Formation des animateurs, AT et agents de crédits au montage des dossiers des financiers de la CMEC	Agents de crédits de la CMEC
	Fiche de demande d'adhésion		
	Fiche de demande de crédit groupement		
	Système d'Information et de Gestion		
	Fiche nominative des bénéficiaires individuels des groupements		
		Appui-conseils et suivi des crédits contractés par les OP	Animateurs, Agent de crédits CMEC, AT du projet
Etape 19: Appui à l'alphabétisation	Manuels d'alphabétisation	Recyclages des maîtres alphabétiseurs locaux	Animateurs PSAE, animateurs CDD, maîtres alphabétiseurs locaux, Responsables départementaux d'alphabétisation
		Formation/organisation des campagnes d'alphabétisation	
	Manuels de gestion traduits en langues	Formation/organisation des campagnes d'alphabétisation spécifique	
		Appui-conseils et suivi des notions apprises	
Phase 6 : Appui au suivi-évaluation des appuis aux OP			
Etapes 20 : Suivi et appui-	Fiche de suivi des	Formation des AT et	Animateurs, AT PSAE,

conseil aux OP (transversale à chaque étape)	activités des OP	animateurs aux outils de suivi-évaluation	animateurs CDD, agents de crédits, etc.
Étape 21 : Auto-évaluation	Fiche d'auto-évaluation	Assistance des OP à l'auto-évaluation de leur programme d'activités	Animateurs, AT PSAE, animateurs CDD, agents de crédits, etc.
Étape 22 : Evaluations à mi-parcours et finales du PSAE			Experts extérieurs et LD

Source : Collecte des données de la capitalisation des AGR (Janvier 2014)

Les modules de formations données le long du processus d'appui et les différents intervenants sont répertoriés et relatés dans le chapitre ci-dessous.

5. PROPOSITION DE SUPPORT ET MODE DE DIFFUSION : MANUEL DES OPERATEURS ET DES RESPONSABLES DE FAITIERS D'OP SUR LA DEMARCHE DE MISE EN PLACE ET D'APPUI-ACCOMPAGNEMENT DES GROUPEMENTS AUTOUR D'UNE AGR

5.1. Introduction

Dans le cadre de son programme sexennal 2008-2013, en matière de Sécurité Alimentaire et Economique au Bénin (départements du Mono et de l'Atacora) et au Togo (Région des Savanes), Louvain Coopération en collaboration avec des ONG locales [(GROPERE/ Bénin) et le consortium RAFIA – CDD – U-CMECS du Nord Togo] ; ayant en charge la conduite des interventions sur le terrain, a réalisé des progrès importants dans sa démarche d'organisation et de structuration des OP (groupements, coopératives) autour de leurs activités génératrices de revenus.

En fin 2013, ce volet SAE du programme sexennal de LD a été l'objet de capitalisation en étroite collaboration avec les acteurs membres des OP, les ONG, les Assistants Techniques (AT), les agents de structures étatiques de développement. Le présent manuel constitue une exploitation des résultats de cette étude de capitalisation qui a fait la synthèse des démarches et outils utilisés par les Opérateurs et Louvain Coopération pour faciliter la mise en place des OP et les appuis financiers et non financiers de leurs activités génératrices de revenus.

Ce manuel s'adresse donc aux Opérateurs de LD, les agents et cadres des CARDER (Bénin), ICAT (Togo) et tous les acteurs (ONG, faïtières d'OP, etc.) ; désireux d'aider des OP à se constituer, à mener et rentabiliser leurs AGR. Il va certainement aider ces acteurs d'appui-accompagnement des OP à renforcer l'efficacité et l'efficience de leurs interventions sur le terrain. Il donne à ces derniers des idées, stratégies, des valises d'outils et de modules de formations pour stimuler la vie associative au sein des OP, aider à régler efficacement l'éternelle question d'accès des OP aux financements, et les règlements des questions épineuses d'accès aux intrants et à la commercialisation des produits agricoles. Il met en relief le rôle clé de l'alphabétisation dans la gestion professionnelle des OP et leurs AGR. Il pourrait être traduit en langues locales pour favoriser son appropriation par les responsables d'OP.

Ce manuel intervient à un moment d'un processus d'appui-accompagnement des OP autour de leurs AGR. Il a été développé sur la base d'une grande diversité et richesse d'expériences des ONG, OP et structures de l'Etat en matière d'appui-accompagnement des OP dans leur organisation et la gestion de leurs AGR. Mais il ne prétend pas dire tout ce qu'il faut faire pour assurer l'efficacité de la gestion des OP et leurs AGR. Il ne fait que décrire les acquis de la démarche d'appui aux OP mise en place à un temps précis. Il est dans sa première édition et l'on devra donc inscrire les résultats actuels dans un processus de recherche-action. Les prochaines éditions permettront d'améliorer celle-ci grâce aux apports des uns et des autres acteurs qui l'utilisent.

Le présent manuel est structuré en 5 chapitres à savoir :

- Chapitre 1 : La démarche et les outils
- Chapitre 2 : Les intervenants et leurs rôles
- Chapitre 3 : Les modules de formations et de renforcements de capacités
- Chapitre 4 : La prise en compte du genre et de l'environnement
- Chapitres 5: Des conditions de réussites

5.2. Chapitre 1 : La démarche et les outils

5.2.1. Préparation des appuis aux OP

Le programme sexennal 2008-2013 de LD au Bénin et au Togo porte sur 9 projets répartis dans 4 zones : départements du Mono et de l'Atacora au Bénin, Région Centrale et Région des Savanes au Togo ; autour des thématiques de sécurité alimentaire et économique, santé, accessibilité à des soins de santé de qualité. La mission de capitalisation dont les résultats ont permis de rédiger ce manuel concerne uniquement les projets de sécurité alimentaire et économique (PSAE) du programme sexennal. Il s'agit surtout de :

- Projet sécurité alimentaire et économique au sud Bénin qui comprend deux sous-projets : projet de professionnalisation et valorisation nationale des acquis de la filière lapin et le projet sécurité alimentaire et économique dans le département du Mono ;
- Projet sécurité alimentaire et économique dans la Région des Savanes du Togo ;
- La seconde phase du projet LISA (Lutte Intégrée pour la Sécurité Alimentaire dans l'Atacora Ouest) au Nord Bénin, financé par le Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire, anciennement appelée Fonds Belge de Survie (2008-2013).

Les principaux partenaires de ces projets SAE sont :

Au Bénin :

- ONG de droit Béninois GROPERE : Groupements pour la promotion et l'exploitation des ressources de l'environnement. GROPERE

Au Togo :

- Institution de microfinance : Union des Caisses Mutuelles d'Epargne et de Crédit (U-CMECS) ;
- ONG togolaise : Communication pour un Développement Durable (CDD) ;
- ONG togolais: Recherche – Appui – et Formation aux Initiatives d'Auto développement (RAFIA).

La mise en œuvre de la seconde phase de LISA II est conduite par une équipe de LD et de GEL Nord Bénin basée à Tanguéta (Bénin).

Le GEL Sud Bénin participe aux côtés de GROPERE dans le renforcement des capacités techniques et de gestion des OPA et leurs faîtières.

Chaque projet comporte les différents volets suivants :

- Mise en place et/ou développement de coopératives ;
- Production agricole /Elevage / Stockage et transformation de produits agricoles ;
- Offre de services non financiers d'appui à la création d'entreprise /Mise en place de Guichets d'économie locale ;
- Micro finance /Appui au financement des initiatives économiques en milieu rural ;
- Renforcement des capacités organisationnelles et techniques, alphabétisation ciblée ;
- Etc.

Les choix des villages et zones d'interventions et le nombre des OP à appuyer sont orientés par les documents de projets SAE et LISA II ci-dessus cités. Au niveau de chaque site l'intervention a mobilisé une foule d'acteurs internes et externes aux projets, qui ont travaillé chaque fois en synergie et complémentarité pour avoir des résultats escomptés. Le chapitre 2 mettra en relief ces acteurs dans leurs stratégies d'appui accompagnement des OP autour de leurs AGR.

La phase de préparation des appuis aux OP autour de leurs AGR dans le cadre de la mise en œuvre des projets SAE se fait en deux principales étapes : la sensibilisation et information et, l'étude du milieu.

La sensibilisation et information

Même si l'information et la sensibilisation des acteurs à la base sont des activités permanentes des animateurs durant le processus d'appui des OP autour de leurs AGR, elles sont nécessaires au démarrage des actions, pour avoir l'accord des populations concernées sur le projet. Il faut contacter et informer suffisamment les autorités villageoises, les leaders d'opinion, les responsables des groupes socio-économiques du village (chefs religieux, responsables des jeunes, responsables des femmes, etc.) sur les objectifs, les domaines d'activités, les principes et les approches de travail ; la prise en compte du genre et l'environnement. A cet effet, plusieurs réunions préliminaires sont programmées dans les villages d'intervention du projet avec les autorités locales, et avec l'ensemble des populations.

Le guide de sensibilisation et les fiches d'animation des réunions sont les principaux outils utilisés par les Opérateurs pour la conduite de ces campagnes d'information. Ils leur permettent de préciser : les objectifs et les résultats attendus, les domaines d'activités suivant ce qui est écrit dans le document du projet, la démarche et les principes d'intervention à mettre en place qui met au centre les villageois, les rôles et responsabilités des parties prenantes : qu'est-ce que le projet apporte à la cible ? A quelle condition ? A qui s'adressent les interventions du projet (groupes organisés, individus, etc.) ?

Ces réunions permettent de solliciter l'adhésion et la collaboration des responsables locaux et des groupes sociaux des villages à la vision du projet.

Etude du milieu

En dépit des documents du projet SAE disponibles, les opérateurs ont jugé réaliser des études du milieu au niveau de chaque village d'intervention pour :

- Mieux connaître son environnement, ses contraintes et potentialités
- Identifier, pour chaque catégorie d'habitants, les principaux problèmes rencontrés.
- Hiérarchiser les problèmes pour l'ensemble du village
- Analyser les problèmes en vue d'une meilleure compréhension de leurs causes et de leurs effets
- Choisir les causes les plus pertinentes sur lesquelles les villageois peuvent agir
- Identifier les problèmes prioritaires et les atouts du village ainsi que les ressources existantes ou mobilisables. a la fin de cette étape de diagnostic, les villageois disposent d'une description détaillée de leur terroir, d'une liste des problèmes hiérarchisés par groupes de villageois, d'une analyse des problèmes prioritaires et des atouts qui sont à la base de la planification (étape suivante).

L'étude du milieu passe d'une part par la collecte des données secondaires du village auprès des responsables techniques et politico-administratives, les ONG opérant dans le village ; telles que les données sur l'effectif de la population en tenant compte du sexe, la superficie du village, les villages limitrophes, le climat, la végétation, le relief, les principales cultures et les statistiques agricoles, etc. Et, d'autre part par un diagnostic participatif sur la base des principes de l'approche participative. Les outils du Diagnostic Participatif (DP) ou du Diagnostic Rapide (DR) ou de la MARP ou de l'APNV sont utilisés à cet effet. Il s'agit de :

- *Interview semi-structurées ;*
- *Carte de village ;*
- *Transect ;*
- *Calendrier saisonnier ;*
- *Diagramme de Venn ;*
- *Arbre à problèmes ;*
- *Profil historique*
- *Etc.*

L'outil *SWOT*⁵ ou *FFOM*⁶ est parfois retenu par les partenaires de LD pour collecter et analyser les données du terrain. Il offre aussi une vue critique sur le contexte de développement du village.

L'équipe d'animateurs de l'étude du milieu est formé au choix convenable et l'utilisation de ces outils et organisent les réunions de collecte des données pendant environ 3 à 5 jours. Cette étape d'étude du milieu favorise « l'immersion » de l'équipe d'animateurs dans les villages. Elle est appelée à résider ou pratiquer « l'immersion » dans le village pour conduire l'étude du milieu. Cela leur permet de se familiariser aux conditions de vie des villageois et d'être acceptés désormais par ces derniers. La définition et les modes d'utilisation des outils MARP sont expliqués dans la boîte à outils de la MARP. Les équipes d'animateurs sont formés dès le départ à la manipulation de ces outils.

L'exploitation de ces données permette non seulement de mieux connaître le village, mais aussi d'établir un plan de développement villageois ou communautaire qui permet d'orienter le développement socio-économique du village. Il permet également de conseiller et d'orienter les populations sur l'organisation de mouvement coopératif et le choix des activités qui sont techniquement et économiquement faisables par les futures OP.

5.2.2. Appui à la mise en place des OP (coopératives)

L'appui à la création ou la mise en place des OP ou coopératives se fait à travers le cheminement suivant :

- Sensibilisation des villageois, collecte et analyse des demandes de regroupements en OP ;
- Appui au choix de l'activité de la coopérative ;
- Appui des OP en constitution à l'élaboration des documents juridiques ;
- Renforcement des capacités de membres d'OP sur la dynamique coopérative ;
- Renforcement des capacités des animateurs et responsables des OP en techniques d'organisation et de fonctionnement d'une entreprise coopérative ;
- Appui à la tenue de l'AGC et à l'élection des responsables d'organes de l'OP ;
- Appui à la constitution des dossiers d'agréments (reconnaissance officielle).

Sensibilisation des villageois, collecte et analyse des demandes de regroupements en OP

Les villageois sont sensibilisés par l'équipe d'animateurs sur la création des coopératives qui sont les unités de base pour recevoir l'appui du projet. De nouveaux et des anciens regroupements de producteurs existants dans le village font des demandes d'appui à une meilleure constitution en OP. Ces demandes sont soumises à l'étude pour enclencher le processus d'appui à la création ou la restructuration de l'OP. Ces séances de sensibilisation et d'analyse des demandes de regroupements en OP sont faites en tenant plusieurs réunions avec les porteurs de projets d'OP.

Appui au choix de l'activité de la coopérative

Les membres de l'OP se réunissent autour d'une activité principale qui tient compte des domaines d'activités du projet. Ils sont appuyés par les animateurs à soumettre l'activité choisie à une analyse technico-économique qui permet d'examiner sa faisabilité sur la base des données environnementales, climatiques et de marché. L'outil dénommé le Guide d'étude de faisabilité économique et technique (environnementale) de l'activité permet aux animateurs d'accompagner les membres des OP à faire cette réflexion et de confirmer ou d'infirmer l'activité choisie. Les membres d'OP sont parfois appuyés par les animateurs à apprécier la rentabilité de cette activité en établissant son compte d'exploitation annuel provisoire.

⁵ Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats

⁶ Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces

Appui des OP en constitution à l'élaboration des documents juridiques

L'équipe d'animateurs du projet appuie chaque regroupement ciblé en les aidant à mettre en place un comité provisoire de 3 membres (président, secrétaire, trésorier) pour jouer le rôle de porte parole l'OP en constitution. Pour aider les membres de l'OP à rédiger leurs documents juridiques, ils sont soumis à un questionnaire conçu en tenant compte des éléments contenus dans le canevas type des statuts, règlement intérieur, et registre de membres.

Pour les SCOOPS du Nord-Togo, c'est le canevas type des statuts, règlement intérieur, PV, Registre de membres suivant la nouvelle Loi OHADA (sur les coopératives) qui est utilisé pour aider les membres des coopératives à élaborer leurs documents juridiques. Le guide d'animation des ateliers d'internalisation des dispositions de la nouvelle loi coopérative au Togo est aussi utilisé par les animateurs pour sensibiliser les membres des OP sur les dispositions de l'Acte Uniforme relatif au droit des sociétés coopératives portant Statut de la Coopération dans la zone OHADA et la révision de L'Ordonnance n°13 du 12 Avril 1967.

Renforcement des capacités de membres d'OP sur la dynamique coopérative

Il permet d'expliquer aux membres des OP :

- La définition d'un groupement coopératif, son importance et utilité, les intérêts que l'on a à être membre de la coopérative, les droits et devoir des membres du groupement ;
- Les Principes et règles de base de fonctionnement d'un groupement coopératif à savoir : le principe d'adhésion libre, volontaire et ouvert à tous, le principe du pouvoir démocratiquement exercé par les membres, etc. ;
- Les documents juridiques d'un groupement coopératif : les statuts, et les règlements intérieurs ;
- Les organes dirigeants d'un groupement coopératif et leurs rôles à savoir : les Assemblées Générales (AG), l'Assemblée Générale Constitutive (AGC), l'Assemblée Générale Ordinaire (AGO), l'Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) ; le Conseil d'Administration (CA), le Comité de Contrôle (CC) ;
- Les différents responsables de la coopérative, leurs rôles et responsabilités ;
- Etc.

Renforcement des capacités des animateurs et responsables des OP en techniques d'organisation et de fonctionnement d'une entreprise coopérative

Pour mener à bien leurs activités d'appui-accompagnement des OP, les animateurs et les responsables d'OP (faîtières) reçoivent une formation/recyclage sur l'organisation et le fonctionnement d'une coopérative. C'est un module de formation structuré en plusieurs thèmes : participation et animation, planification – programmation des activités, organisation et suivi des activités, administration et organisation d'une association, techniques de communication, relations extérieures, contrôles et évaluations, information et formation, etc.

Appui à la tenue de l'AGC et à l'élection des responsables d'organes de l'OP ;

A l'issue de plusieurs réunions de préparation de l'AGC avec les membres du comité provisoire, il est organisé la réunion de l'Assemblée Générale Constitutive (AGC) au cours de laquelle, les documents juridiques (statuts, règlement intérieur) sont adoptés par les membres et, on procède aux élections des différents membres des organes (BE, CA, CC, CS, etc.). Cette étape est sanctionnée par l'élaboration d'un Procès Verbal qui est un des documents indispensable pour la constitution du dossier d'agrément/reconnaissance juridique. Il faut noter que les documents organiques une fois adoptés sont paraphés par les représentants de l'OP

Appui à la constitution des dossiers d'agréments (reconnaissance officielle).

Conformément aux dispositions de l'ordonnance 59/PR/MDRC du 28/12/66 portant statut général de la coopération et du décret n° 91 – 39 du 14 Février 1991, les pièces de demande d'enregistrement en qualité de coopérative sont :

- *Une demande d'intention de constitution de la coopérative*
- *Un exemplaire des statuts du groupement ;*
- *Une copie du procès verbal de délibération de L'AG constitutive ;*
- *Eventuellement un exemplaire du Règlement Intérieur ;*
- *La liste des membres du CA et du Comité de Surveillance*
- *Un état justificatif de la souscription des parts sociales, de leur libération et du dépôt des fonds recueillis.*

Ces pièces sont à soumettre à l'instance d'assistance technique le plus proche (SCDA/CARDER).

Deux étapes sont prévues pour la constitution de la coopérative :

- *L'étape pré-coopérative pendant un délai de six mois à trois ans au plus pour apprendre et maîtriser les réalités coopératives.*
- *L'étape coopérative après l'agrément donné par le Comité National d'agrément de la Coopérative.*

Pour ce qui concerne la nouvelle loi (l'acte unique de l'OHADA sur les coopératives) les dossiers à prévoir sont :

- *Attestation d'ouverture de compte ;*
- *Relevé du solde du compte de la coopérative ;*
- *Statuts et règlement intérieur ;*
- *Procès Verbal (PV) d'AGC ;*
- *Casiers judiciaires des responsables ou photocopies des carte d'électeurs). ;*
- *Attestation de la coordination de RAFLA ;*
- *Attestation du DRAEP.*

Ces dossiers sont envoyés au Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) du Bénin ou du Togo, où les structures compétentes l'étudient pour son approbation et son immatriculation.

5.2.3. Appui à l'indentification des besoins d'appui aux OP (diagnostic)

Appui à l'établissement de la situation de référence des OP

La situation de référence de l'OP est faite par le biais d'un outil dénommé « *Critères ou Grille d'appréciation des organisations* », qui permet d'évaluer la fonctionnalité des OP sur la base de certains critères tels que :

- *Existence des textes organiques (Statut et RI) et agrément ;*
- *Existence et tenue des outils de gestion ;*
- *Existence de fonds en caisse (en espèces ou en compte) ;*
- *Existence de plan d'action/activités ;*
- *Capacité de tissage d'alliance (implication dans les activités communautaires) et réseautage ;*
- *Tenue régulière des réunions et AG ;*
- *Capacité d'initiative/innovation ;*
- *Organisation du groupe et gestion de l'information ;*
- *Niveau d'instruction des leaders ;*
- *Capacité de mobilisation des ressources.*

La situation de référence permet aux acteurs d'appui de cibler les besoins des OP en termes d'organisation et de structuration.

Appui à l'identification et l'analyse des besoins des OP

En dehors des besoins en organisation et structuration ci-dessus établis, les appuis des animateurs va en direction des besoins des OP dans les différents maillons de la filière vivrière choisie par les OP ; notamment les besoins au niveau du maillon de la production (semences, engrais, techniques améliorées de productions, etc.), au niveau des maillons de la transformation et de la commercialisation des produits agricoles. Et, les besoins en équipements et matériels et, en financements. *Des fiches de collectes* des données pour l'identification et l'analyse des besoins sont établies en vue d'appuyer les OP à planifier leurs plans d'appui-accompagnement ou leurs plans d'affaires.

5.2.4. Appui à la planification des appuis aux OP

Exploitation des données du diagnostic (proposition d'un Draft de plan)

Les besoins des OP identifiés ci-dessus sont exploités par les animateurs pour préparer un Draft de plan d'appui de l'OP. Les outils utilisés à cet effet dépendent des opérateurs et du type de coopératives à appuyer: On peut citer :

- *Fiche d'élaboration de plan annuel, plan trimestriel et plan mensuel (cadre logique simplifié) ;*
- *Canevas de plan d'action mis en place par la nouvelle Loi OHADA sur les coopératives ;*
- *Guide d'identification des microprojets ;*
- *Plan de campagne ; etc.*

Un atelier de planification des appuis est organisé pour valider le Draft de plan préparé par les animateurs. Le plan d'appui ainsi défini prend en compte les activités d'appui liées à la vie associative et la gestion des OP, la production (accès aux semences, intrants, etc.) la transformation, la commercialisation et le renforcement des capacités techniques des membres d'OP (formations sur les itinéraires techniques améliorées de production, de transformation, et, de commercialisation des produits agricoles. Ils prennent en compte aussi des actions liées à la mobilisation des fonds internes et des crédits à l'OP et l'alphabétisation. On abouti à une programmation annuelle (activités, période d'exécution, responsable de l'activité et autres acteurs impliqués).

5.2.4.1. Appui à la mise en œuvre des appuis aux OP

Mise en place et renforcement des capacités des OP sur les outils de gestion

La panoplie d'outils ou documents de gestion à la mise en place varie d'une OP à l'autre. Les outils les plus communs aux OP appuyées sont :

- *Registre des membres;*
- *Cahier ou fiche de réunion ou PV de réunions (AG, CA, CC, BE) ;*
- *Cahier de visite ;*
- *Cahier de caisse ;*
- *Cahier de banque ;*
- *Cahier ou fiche de stock ;*
- *Programme d'activités ;*
- *Etc.*

On note dans certaines OP le :

- *Cahier des achats ;*
- *Cahier des ventes ;*
- *Cahier de pointage ;*
- *Cahier de partage des revenus ;*
- *Cahier de gestion des équipements;*
- *Etc.*

Renforcements des capacités de production des OP (Production Végétale, Maraîchage et élevage, etc.)

Il s'agit des formations sur les itinéraires techniques orientées vers OP selon leurs activités de production végétale, maraîchage ou de production animale (élevage). On peut citer :

- *Pour OP de production végétale : les techniques de semis en ligne, d'épandage d'engrais, de compostage, de Gestion Intégrée de la Fertilité des Sols (GIFS), etc. ;*
- *Pour les OP maraîchères : les techniques de réalisation de pépinière, de semis des plants de tomate, d'entretiens (période de semis, arrosage, traitements phytosanitaires, et fumure des champs maraîchers, récolte et conservation des produits etc.) ;*
- *Pour les OP d'éleveurs : les techniques de vaccination et des soins vétérinaires de base des poulets, construction semi-moderne des poulaillers, l'alimentation des poulets, l'habitat des lapins, l'alimentation des lapins, etc. ;*
- *Pour les OP d'apiculteurs : les caractéristiques d'un site apicole, les techniques de fabrication des ruches et ruchètes, de capture et d'élevage des abeilles, d'entretien des ruchers, l'extraction du miel et sa transformation en produits dérivés.*

Renforcement des capacités des OP sur la gestion des intrants

Pour la gestion des intrants (semences et des engrais) les membres d'OP sont formés suivant les outils ci-dessous :

- *Fiche de recensement des besoins en intrants agricoles ;*
- *Fiche de commande ;*
- *Fiches de mise en place ;*
- *Fiche de Stock ;*
- *Fiche de livraison aux sous-groupes ;*
- *Fiche de redistribution des intrants aux membres (individus) ;*
- *Etc.*

Renforcement des capacités des transformatrices sur les techniques de transformation

Les renforcements des capacités des transformatrices se font souvent grâce aux visite-échanges organisées par les opérateurs en faveur des femmes transformatrices. Par exemple les femmes qui font l'étuvage de riz dans la région de Dapaong étaient allées en visite-échange à Tanguiéta où des femmes ont une plus grande expérience dans les techniques améliorées d'étuvage de riz. Pendant ces jours d'échanges, ces femmes apprennent de nouvelles notions et manipulent des nouveaux équipements d'étuvage, ce qui leurs permet dès leur arrivée chez elles de reproduire les mêmes techniques et améliorer leurs savoir-faire.

Toutefois, il faut signaler qu'avant d'engager les visites d'échanges, il est important de donner une formation de base aux promotrices afin qu'elles disposent de prérequis. Cela leur permet de tirer grands profits des visites d'échanges.

Renforcement des capacités de stockage et de commercialisation des produits agricoles

Le PSAE a accompagné des OP et des femmes individuelles dans le domaine de la commercialisation des produits agricoles (savon à base de beurre de karité, riz paddy, riz étuvé, maïs, arachide, etc.). Elles sont formées sur les :

- *Techniques de stockage et de conservation des produits agricoles ;*
- *Techniques de construction des Greniers Traditionnels Améliorés (GTA) ;*
- *Techniques de marketing des produits agricole ;*
- *Techniques de vente groupée et du warrantage des produits agricoles ;*
- *Techniques de fabrication et d'utilisation des foyers améliorés ;*
- *Etc.*

Appuis à l'accès aux équipements et matériels agricoles

Les équipements octroyés aux OP dans le cadre du PSAE sont : houes, coupe-coupe, arrosoirs, pioches, kit ou matériel d'étuvage, matériel de culture attelée, bâches et puits maraîchers, magasins, etc. Certains équipements tels que les magasins et les bâches, râpeuses, presses sont mis sous la gestion des faïtières d'OP : les UNICAP et /ou des U-OPA.

Appui à l'accès aux financements par les CMEC

Les CMEC travaillent en étroite collaboration avec les Opérateurs LD (RAFIA, GROPERE et LISA II). Les principales étapes de la démarche de financement d'une coopérative se présentent comme suit :

- *Remontée des besoins en crédit de la coopérative par les Opérateurs;*
- *Sensibilisation et information des OP sur les différents produits et services offerts par le réseau des CMEC, les conditions d'adhésion à la CMEC, les conditions d'obtention de crédits auprès de la CMEC en lien avec les principes de la loi de l'OHADA, etc. ;*
- *Facilitation de l'adhésion de la coopérative au réseau de la CMEC par l'ouverture d'un compte dans l'une de ses caisses;*
- *Expression ou demande de crédit de la coopérative ;*
- *Information de la coopérative sur les conditions de crédits (montant, taux d'intérêt, l'épargne préalable, la durée de remboursement, etc.).*

Le processus d'instruction des demandes et d'octroi de crédit requiert :

- *L'accord des Opérateurs qui connaissent bien les OP ;*
- *Les constats de l'Agent de Crédit de la CMEC;*
- *Les Avis motivés de l'Agent de crédit, de son gérant et du représentant du Service Exploitation du Réseau des CMEC ;*
- *Les décisions du comité interne et du Comité de crédit de la CMEC ;*
- *L'éducation financière de tous les bénéficiaires de crédits, membres de la coopérative avant le décaissement.*

Les outils utilisés par les réseaux de CMEC⁷ et vulgarisés auprès des coopératives et leurs membres pour obtenir de crédits sont entre autres :

- *Le Carnet de membres qui retrace les opérations d'épargne et de crédit ;*
- *La fiche de demande d'adhésion ;*
- *La fiche nominative des bénéficiaires individuels membres de la Coopérative ;*
- *La fiche de demande de crédit groupement ;*
- *Le plan d'affaires ou tout au moins le plan de campagne validé en AG par les membres ;*

⁷ CMEC Gbénonkpo au Sud-Bénin, CMEC Pendjari au Nord-Bénin et U-CMECS dans la Région des Savanes

- *Le manuel de politique d'épargne et de crédit ;*
- *Etc.*

Les conditions et dossiers à réunir pour accéder aux crédits sont :

- *Libération de la part sociale et le droit d'adhésion à la CMEC ;*
- *Avoir un compte ;*
- *Avoir une ancienneté de trois mois ;*
- *Expression de la demande de crédit ;*
- *Libération de ¼ du montant demandé ;*
- *Fourniture de l'attestation de résidence des responsables ;*
- *Photocopie des casiers judiciaires des responsables ou leurs cartes d'identité nationale ou de leurs cartes de LEPI ;*
- *Fourniture des photos d'identité ;*
- *Se faire avaliser par quelqu'un ou être en groupe de solidarité.*

Appui à l'alphabétisation

La démarche utilisée pour le volet alphabétisation suit le cheminement suivant :

- *Expression des demandes d'OP à alphabétiser leurs membres. Les Opérateurs, notamment la CDD (Nord-Togo), les Services Départementaux d'alphabétisation avec lesquels LD a des contrats d'alphabétisation des membres d'OP au Sud et Nord-Bénin n'organisent les campagnes d'alphabétisation que sur demande des coopératives ;*
- *Etude de faisabilité de la campagne d'alphabétisation par les Services d'alphabétisation. Il faut un certain nombre d'apprenants avant de planifier une campagne d'alphabétisation ;*
- *Regroupement/création des centres (par village ou des villages jumelés selon le cas et le contexte)*
- *Sélection et formation initiale/Recyclages des maîtres alphabétiseurs locaux ou des Agents de Liaison et d'Information pour la gestion des bibliothèques (ALI) ;*
- *Organisation des campagnes d'alphabétisation ;*
- *Organisation des campagnes d'alphabétisation spécifiques sur demande. Il s'agit des cours d'alphabétisation plus approfondis qui permettent de renforcer les capacités des responsables d'OP en gestion, et dans la maîtrise des itinéraires techniques de transformation et de production, etc.*
- *Des supervisions mensuelles ou bimestrielles sont organisées par la direction départementale de l'alphabétisation qui valide d'abord les curricula de formation des maîtres alphabétiseurs et les épreuves d'évaluations ;*
- *Evaluation mi-parcours et finale des campagnes*

Des *manuels d'alphabétisation* pour lire, écrire et calculer sont édités en divers langues selon le milieu pour la première phase d'alphabétisation. Pour les campagnes spécifiques, les formateurs utilisent des documents ou *manuels de gestion traduits en langues*. Cette phase approfondie d'alphabétisation est orientée vers les outils de gestion pour aider les responsables d'OP à mieux favoriser le couplage alphabétisation et appui-conseils aux OP. Il permet mieux remplir et tenir les documents de gestion dans la gestion des OP. CDD a mis en place des bibliothèques locales au niveau des UNICAP pour permettre aux membres alphabétisés de réviser les notions acquises. Ces bibliothèques sont animées par les ALI.

5.2.5. Appui au suivi-évaluation des appuis aux OP

Le système de suivi mis en place par les Opérateurs de LD est un système de suivi-appui-conseil observés par les animateurs auprès des coopératives. Le suivi-appui-conseil est observé chaque étape de la mise en œuvre des appuis aux OP. Il se fait au fur et à mesure de la mise place des actions d'appui des OP en organisation, structuration, technique, formation, financement, alphabétisation, etc. Il permet de contrôler si les notions acquises par les membres d'OP sont effectivement appliquées. Au

besoin, lors du suivi, les animateurs apportent de nouvelles explications ou des conseils aux membres pour qu'ils maîtrisent mieux les outils mis à leur disposition.

Les programmes d'activités, les fiches de suivi de l'exécution des activités d'appui programmées sont des outils de suivis utilisés. Un rapport d'activités trimestriel et un rapport annuel sont produits par les Opérateurs pour rendre compte du niveau d'avancement des appuis apportés. Une auto-évaluation assistée des activités programmées a lieu à la fin de la campagne et permet de faire la ré-programmation concertée pour au début de l'année suivante. Une évaluation à mi-parcours et finale sont réalisées avec des évaluateurs externes sous l'égide de LD.

5.3. Chapitre 2 : Les intervenants et leurs rôles

La démarche d'appui-accompagnement des OP décrite ci-dessus est conduite au niveau de chaque site par des équipes pluridisciplinaires dans laquelle les intervenants ont leurs rôles mais appelés à travailler en synergie et en complémentarité. On peut distinguer plusieurs catégories d'intervenants qui travaillent dans la mise en œuvre du PSAE dans les différents sites :

5.3.1. Animateurs de projets

Les animateurs des ONG (Opératrices du PSAE)

Les animateurs mis à disposition du PSAE par les Opérateurs constituent la cheville ouvrière de la mise en œuvre du projet. Ils font participer aux diagnostics villageois, à l'identification des besoins d'appuis des OP et la planification des actions d'appui. Ils accompagnent les OP dans la mise en œuvre de leurs programmes d'activités. Ainsi, ils suivent, conseillent et forment les OP dans la gestion de leur organisation, structuration, fonctionnement, comptabilité, la gestion des intrants, la commercialisation des produits agricoles, l'accès aux équipements, matériels et aux financements, etc. Ils veillent au suivi de l'application des notions acquises par les membres d'OP lors des diverses formations techniques. Ils veillent sur la prise en compte des femmes dans les différentes phases et étapes de la démarche d'appui aux OP, et, servent de courroies de transmission des informations entre la Coordination de l'ONG (Opératrices) et, les OP et leurs faïtières. Les animateurs du PSAE travaillent sur la base des programmes annuels, trimestriels et mensuels des OP et leurs faïtières suivies. Et, ils produisent des rapports mensuels ou trimestriels pour rendre compte de leurs activités d'appui des OP à leur coordination. Ils participent à plusieurs réunions de leur coordination. Et, pour mener à bien leurs activités, ils sont formés à l'utilisation des outils d'appui aux OP.

La réussite de leurs travaux d'appui-accompagnement exige qu'il faille respecter la norme de 8 à 10 OP suivies par animateur et par mois. Le niveau d'instruction des animateurs dans le cadre du PSAE équivaut souvent aux diplômes tels que le DEAT, APS, BAC, et les diplômes universitaires.

Les conseillers des CARDER (CPV, CGEA, etc.)

Dans le cadre de la mise en œuvre de LISA II dans l'Atacora-Ouest (Nord-Bénin), LD ayant opté pour une approche de « faire-faire » a signé un contrat avec le CARDER AD qui a utilisé ses agents des SCDA dans l'animation du projet sous l'égide de son Antenne de Tanguéta. Ainsi, tout comme les animateurs de GROPERE, et de RAFIA, les Conseillers en Production Animale et des Conseillers en Gestion des Exploitations Agricoles seront employés dans leurs zones de travail à appuyer les GVPM dans leurs activités autour de leurs AGR. Ils jouent quasiment les mêmes rôles que les animateurs (des ONG opératrices du PSAE au sud-Bénin et Nord-Togo) décrits dans le chapitre précédent, notamment le suivi permanent des appuis aux producteurs, la transmission d'information entre le CARDER et les OP, la vérification des demandes d'intrants auprès des producteurs individuels.

5.3.2. Agents de base

Les relais endogènes

Ce sont des leaders villageois, membres des OP appuyées ; formés sur un certain nombre de thématiques : alphabétisation, transformation agroalimentaire, apiculture, petit élevage, etc. On retrouve dans leurs rangs ; *les maître-alphabétiseurs, les vaccinateurs villageois de volaille, les apiculteurs expérimentés, les étuveuses expérimentées, les transformatrices expérimentées, les constructrices de foyers améliorées, les constructrices et constructeurs de Greniers Traditionnels Améliorés (GTA), les Agents de Liaison et d'Information pour la gestion des bibliothèques (ALI), etc.*

Ils présentent des prérequis dans leurs domaines d'expertises et sont formés ou recyclés dans le cadre du PSAE et sollicités pour partager leurs expertises avec les autres bénéficiaires du projet. Les responsables d'OP et de leurs faïtières ont aussi reçu plusieurs formations qui leurs permettent aussi de jouer le rôle d'enquêteurs et de formateurs locaux dans les domaines de l'organisation des OP, la tenue des documents de gestion, de la manipulation des équipements, la maîtrise des techniques agricoles, etc. Cette approche de relais endogènes développer dans le cadre du PSAE permet de favoriser à termes, une suite durable des actions du projet.

Les relais endogènes ne sont pas rémunérés par le projet. Toutefois, le Projet participe à leur prise en charge lors des campagnes d'activités sollicitant leurs expertises. Par exemple dans le cadre de LISA II, un maître-alphabétiseur prend 10 000 F CFA/mois pendant environ 6 mois que dure la campagne d'alphabétisation.

Les Animateurs relais de LISA II

En dehors des relais endogènes, LISA II a employé des animateurs relais qui sont chargés de la mobilisation sociale, de la transmission et des remontées d'information entre les acteurs du projet : bénéficiaires, l'équipe du projet et les CARDER. Ils sont dans un rôle d'animation et de suivi des OP appuyées. Ils ont un salaire mensuel.

5.3.3. Les Assistants techniques (AT), et les Techniciens Spécialisés

Les Assistants Techniques (AT) au niveau des Opérateurs (GEL)

Ce sont des cadres de conception qui travaillent sous l'égide de la coordination de PSAE et de LD pour apporter aux animateurs et agents de base et les responsables d'OP dans l'analyse des problèmes et des solutions, des appuis méthodologiques, et des formations techniques. Ils participent à la supervision de la démarche et des outils mis en place auprès des OP. Dans ce cadre, les AT de GEL sont par exemple sollicités pour orienter les réflexions sur la situation des OP, la rédaction et la mise en œuvre des plans d'affaires des OP, etc.

Les Techniciens Spécialisés des CARDER (TSIEC, TSPV, TSPA, TSAGRN, etc.) et des ICAT

Les TSIEC des CARDER des trois communes d'intervention de LISA II l'Atacora ouest ont joué un rôle clé dans le diagnostic organisationnel et institutionnel des OP et dans l'analyse participative des problèmes et la recherche des meilleures solutions possibles, l'organisation et la gestion des intrants, etc.

Les OP reçoivent aussi l'appui des :

- *TSPA, dans la formation sur les techniques améliorées d'élevage de lapin et de volaille ;*
- *TSPV dans les techniques améliorées de production végétale, la GIFS ;*
- *TSIEC dans la mise en place des OP et dans le processus de leur reconnaissance officielle, la gestion des magasins, ;*
- *TSAGRN dans la gestion des ressources naturelles et de l'environnement ;*
- *Etc.*

5.3.4. Les autres intervenants

Les ONG, Offices et Projets

Les OP et individus bénéficiaires des appuis de LD dans le cadre du PSAE ont reçu des appuis ponctuels de la part d'autres intervenants tels que CEJEDRAO, FODEFCA, BIT, HELVETAS, FAFA AD, FAFA MC, qui leurs offrent des appuis en équipements (aménagements sommaires des périmètres maraîchers et rizicoles) et formations (techniques apicoles, etc.).

Les IMF

Les agents de crédits et des caisses des réseaux CMEC, sont employés dans l'analyse des dossiers et l'octroi des crédits aux OP et autres individus demandeurs de crédits. Ils procèdent aux suivis de ces crédits en collaboration avec les animateurs de GROPERE, RAFIA et de LISA II. Les réseaux de CMEC travaillent dans une approche de complémentarité avec les ONG GROPERE, RAFIA et le Projet LISA II.

Les CLCAM et autres institutions de microfinance, sont sollicités par des OP et autres bénéficiaires du PSAE dans le financement des AGR. Toutefois, il est intéressant de savoir que les taux d'intérêts pratiqués par les CMEC étant plus faible que ceux pratiqués par les CLCAM, les bénéficiaires de crédits préfèrent aller vers les CMEC.

Les prestataires de services

Des consultants, formateurs externes ont été employés au besoin dans le processus d'appui accompagnement ; la réalisation des études du milieu, des formations spécifiques aux OP.

5.3.5. La Direction de LD

Les AT, Chargé de Programme (CP) de la Direction de LD sont dans le rôle de suivis réguliers et de supervision de l'ensemble du programme SAE dans les trois sites d'intervention au Bénin et au Togo. Ils apportent aux cadres et animateurs du programme les appuis méthodologiques et organisationnels nécessaires pour mener à bien leurs activités pour le bon fonctionnement des OP en lien avec leurs AGR. Ils apportent également la logistique, et les moyens prévus pour conduire les appuis des OP sur le terrain. Ils travaillent aux côtés des coordinations locales du programme au développement de la collaboration et des synergies avec les autres acteurs des structures étatiques et des projets similaires.

5.4. Chapitre 3 : Modules de formation et de renforcements de capacités dans le cadre du PSAE

N°	Module de formations et de renforcement des capacités	Bénéficiaires	Intervenants
1	Guide de sensibilisation et les techniques et outils d'animation	Animateurs de PSAE	Responsables du projet (AT, CP)
2	Outils de DP ou MARP	Animateurs de PSAE, CPV /CARDER	Responsables du projet (AT, CP), TS des CARDER, ICAT
3	Organisation et fonctionnement d'une entreprise coopérative	Animateurs Responsables d'OP et de leurs faïtières	AT, Agents de ICAT, CARDER (TSIEC, CPV, etc.)
4	Guide (appropriation de la nouvelle Loi OHADA)	Animateurs de PSAE	Agents d'ICAT, CP

5	Outils d'étude de faisabilité technique et économique de l'activité	Animateurs du PSAE	CP, AT
6	Dynamique coopérative de l'OP	Responsables d'OP	Animateurs PSAE
7	Remplissage des fiches de collecte de données	Agents endogène, Responsables faïtières des OP	AT des Opérateurs, AT/GEL, TSIEC, Conseillers Agricoles (ICAT)
8	Outils de planification des activités	Animateurs PSAE	CP/PSAE, Experts extérieurs
9	Canevas de plan d'activité suivant les nouvelle Loi OHADA sur les coopératives	Animateurs PSAE	Agents de l'ICAT, DRAEP
10	Montage des plans d'affaires	Animateurs PSAE	AT /GEL et LD
11	Les outils de gestion	Animateurs, responsables d'OP et leurs faïtières	CP/PASAE, Agents des CARDER, ICAT, etc.
12	Tracés, remplissage et la tenue régulière des documents ou cahiers de gestion	Responsables d'OP	Animateurs et AT du projet, CPV, CGEA
13	Formation aux itinéraires techniques de production de riz	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
14	Itinéraires techniques de production de maïs	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
15	Itinéraires techniques de production d'arachide	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
16	Techniques de fabrication du compost	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
17	La GIFS	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
18	Lutte antiérosive	Responsables d'OP	TSAGRN/CARDER, ICAT
19	Itinéraires techniques de productions maraîchères (tomate...)	Responsables d'OP	TSPV, CPV/CARDER, ICAT, etc.
20	Techniques d'élevage de lapin	Cuniculteurs	TSPA, Vétérinaires privés, Techniciens de l'ABeC
21	Techniques d'élevage des poulets	Aviculteurs locaux	TSPA, Vétérinaires privés
22	Techniques d'élevage des abeilles (captage d'abeille, installation et entretiens du rucher	Apiculteurs	FODEFCA/BIT/CEJEDRAO
23	Appui-conseils sur les notions pratiques acquises lors des formations techniques	Responsables des OP	Animateurs et AT du projet
24	Tenues des documents de gestion des intrants	Responsables d'OP	TSPV, TSIEC, TSPA, CPV/CARDER, ICAT, etc.
25	Appui-conseil sur les notions de gestion des intrants et es outils mis à disposition des OP	Responsables d'OP	Animateurs et AT du projet
26	Visites-échanges au profit des femmes sur l'étuvage du riz	Transformatrices de riz	Femmes étuveuses expérimentées
27	Appui-conseils sur les notions pratiques des formations techniques sur la transformation	Membres d'OP (femmes transformatrices)	Animateurs et AT du projet
28	Techniques de stockage produits agricoles	Commerçantes des produits vivriers	TSPV, TSIEC, CPV/CARDER, ICAT, etc.
29	Marketing des produits agricoles	Membres d'OP	AT/GEL, CP/PSAE, Experts extérieurs, Agents de conditionnement/CARDER
30	Techniques de vente groupée et du warrantage des produits agricoles	Responsables des OP	Animateurs PSAE, Agents du CARDER, Responsables d'OP faïtières
31	Techniques de fabrication et l'utilisation des foyers améliorés	Membres d'OP	Formateurs extérieurs, femmes expérimentées

32	Appui-conseil des OP sur les notions de gestion des intrants et les outils mis à disposition des OP	Membres d'OP	Animateurs et AT du projet
33	Utilisation des matériels et équipements de récolte et de transformation	Membres d'OP	Spécialistes locaux, experts externes
34	Montage des dossiers des financiers de la CMEC	Animateurs, AT	Agents de crédits de la CMEC
35	Appui-conseils et suivi des crédits contractés par les OP	Responsables OP	Animateurs, Agent de crédits CMEC, AT du projet
36	Recyclages des maîtres alphabétiseurs locaux	Maîtres alphabétiseurs	Animateurs CDD, maîtres alphabétiseurs locaux ou ALI), Responsables départementaux d'alphabétisation
37	Formation/organisation des campagnes d'alphabétisation	Membres d'OP	Animateurs CDD, maîtres alphabétiseurs locaux ou ALI), Responsables départementaux d'alphabétisation
38	Organisation des campagnes d'alphabétisation spécifique	Membres d'OP	Animateurs CDD, maîtres alphabétiseurs locaux ou ALI), Responsables départementaux d'alphabétisation
39	Appui-conseils et suivi des notions apprises	Membres d'OP	Animateurs PSAE, animateurs CDD, maîtres alphabétiseurs
40	Outils de suivi-évaluation	Animateurs, AT	LD, AT/GEL
41	Assistances des OP à l'auto-évaluation de leur programme d'activités	Membres d'OP	Animateurs, AT PSAE, animateurs CDD, agents de crédits, etc.
42	Principes et outils d'intégration du genre	Responsables des faïtières' OP, Animateurs, AT	AT/GEL, AT/LD

Source : Collecte des données de documentation dans le cadre de la mission de capitalisation AGR

5.5. Chapitre 4 : La prise en compte du genre et de l'environnement

5.5.1. Prise en compte du genre

Dans le cadre de la mise en œuvre du PSAE, LD a élaboré un « Guide pour la création durable de compétences pratiques de genre dans les projets de sécurité alimentaires ». Il favorise la création des compétences internes au sein des Opérateurs et leurs partenaires pour l'intégration transversale du genre dans le processus de conduite des activités du programme. Les animateurs et AT du PSAE sont formés aux outils méthodologiques de prise en compte du genre au quotidien, tels que le Dialogue Valorisant (DV) et le mini focus-Group (mfG). Ces principes et outils d'intégration du genre dans les démarches d'appui favorisent le renforcement des positions des femmes au sein de l'économie agricole dans les villages.

Ainsi, la démarche de prise en compte et de valorisation des femmes dans le processus d'appui des OP dans le cadre du PSAE s'articule autour des éléments méthodologiques suivants :

- Facilitation de la participation et l'implication des femmes et des hommes dans les réunions ou ateliers de diagnostics, de planification et de programmation des activités des coopératives ;
- Promotion de la mise en place des OP mixtes (hommes + femmes) et des OP féminines (transformation, commercialisation des produits agricoles, etc.);
- Motivation des femmes à mieux s'impliquer dans les OP et se prendre en charge ;
- Facilitation de la participation des femmes et des hommes dans des formations techniques autour des AGR ;
- Facilitation de la représentation des femmes au sein des organes de décision (dirigeants) des OP ;

- Facilitation de l'accès des femmes aux crédits de campagne ;
Encouragement des femmes à se faire alphabétiser massivement ;
- Promotion des AGR qui répondent aux réels besoins des femmes et des hommes ;
- Etc.

5.5.2. Prise en compte de l'environnement

Comme la mise en œuvre du PSAE autour des filières agricoles (riz, maraîchage, maïs, arachide, etc.) et animales (poulet et lapin) pourrait exacerber les impacts négatifs déjà existants sur l'environnement et sur les populations à savoir :

- Dégradation des sols par érosion ;
- Perte de la fertilité des sols ;
- Défrichement de zones boisées ;
- Salinisation, l'alcalinisation et l'acidification des sols par l'intensification ;
- Pollution des eaux de surface et souterraine avec l'utilisation d'engrais, de pesticides et herbicides ;
- Nuisances dues aux pesticides (risques sanitaires/ intoxications, pesticides non homologués, mauvaise gestion des emballages, etc.) ;
- Augmentation des maladies d'origine hydrique ;
- Perte de terre de pâturage ;
- Contamination du bétail par l'abreuvement ;
- Conflits entre les éleveurs et les agriculteurs avec l'aménagement de périmètres agricoles ;
- etc.

La démarche adoptée par les Opérateurs et LD pour une meilleure prise en compte de l'environnement est structurée autour des mesures d'atténuation des impacts négatifs ci-dessus évoqués, notamment :

- Le renforcement des capacités des producteurs membres des OP dans la fabrication du compost ou du fumier dans l'objectif de les aider à amender leurs champs par des apports (non négligeable) de matières organiques. L'appui-accompagnement a donc développé au niveau des OP des fosses de compostage ;
- La vulgarisation de l'emploi de fumier d'animaux (bœufs, petits ruminants, volaille, etc.) à travers des fosses fumières ;
- Des formations sur la meilleure utilisation de la fumure minérale recommandée par l'encadrement (CARDER, ICAT, etc.) ;
- Des formations sur la lutte contre l'érosion
- Sensibilisation sur la lutte contre les feux de brousse tardifs qui détruisent le couvert végétal et les cultures ;
- Sensibilisation sur le respect des doses de pesticides prescrites par l'encadrement
- Sensibilisation sur l'utilisation des herbicides ;
- L'appui à l'introduction du *Cajanus Cajan* dans le système cultural visant une amélioration de la fertilité des sols par la fixation de l'azote atmosphérique.

5.6. Chapitres 5: Des conditions de réussite

- Mettre en place un dispositif d'appui-accompagnement à trois piliers :
 - ✓ Pilier organisation, structuration, formations des OP ; entre les mains des Opérateurs (ONG, ou équipes de projet mise en place);
 - ✓ Pilier financement /crédits aux OP géré par des réseaux d'IMF (telles que CMEC) en lien avec les GEL pour susciter/renforcer la culture entrepreneuriale;

- ✓ Pilier alphabétisation conduit par des opérateurs spécialisés [(CDD et/ou des agents alphabétiseurs de l'état en lien avec les acteurs endogènes (maîtres alphabétiseurs)];
- Rester dans une démarche d'échanges, de formations et/ou de recyclages permanents des agents d'appui, des responsables d'OP et leurs faïtières;
- Appuyer la naissance des OP sur la base des demandes réelles des producteurs et productrices ;
- Appuyer les OP dans leurs organisations, structurations et programmation sur la base de diagnostics basés sur des outils de MARP qui favorisent l'implication des locaux même dans la prise en main de leur destiné ;
- Créer et formaliser un cadre de travail qui privilégie la complémentarité et la synergie les structures compétentes de l'Etat (CARDER, ICAT, Direction Départementale de l'Alphabétisation, etc.) en vue d'assurer la pérennité des acquis du projet ;
- Nécessité de prendre en compte le genre en privilégiant l'approche « gender mainstreaming » que prône le guide sur le genre de LD ;
- Maintien de la prise en compte de l'environnement et prise en compte effective des changements climatiques;
- Recruter des animateurs de projet de niveaux d'instruction requis capables de jouer le rôle de conseiller agricoles auprès des OP.
- Privilégier la mise en place d'une démarche de suivi-accompagnement rapproché qui s'oriente vers le « coaching » qui permet d'assurer la tenue régulière des réunions des OP et des outils de gestion mis à leur disposition pour leur croissance ;
- Aider les OP à rédiger des plans d'affaires autour de leur AGR, qu'elles vont décliner en plan de campagne ou programme annuel ;
- Assister les OP à approprier les outils et habitude d'auto-évaluation de leurs activités et de renouvellement de leurs instances au bout de chaque mandat ;
- Renforcer les capacités des CMEC, CDD et des ONG (GROPERE, RAFIA), GEL à jouer leurs rôles d'appui dans la professionnalisation des OP.

6. CONCLUSION

Au terme de cette mission de capitalisation des démarches de mise en place et d'appui aux OP autour de leurs AGR, il apparaît que les méthodes et les outils utilisés par les Opérateurs de LD suivent la même logique même si l'on note quelques disparités. Elles s'inspirent du cycle de développement de l'approche participative et sont structurées autour des phases d'actions suivantes :

- Phase 1 : Préparation des appuis
- Phase 2 : Appui à la mise en place des OP (Groupements, Coopératives)
- Phase 3 : Appui à l'identification des besoins d'appui aux OP (diagnostic)
- Phase 4 : Appui à la planification des Appuis aux OP
- Phase 5 : Appui à la mise en œuvre des appuis aux OP
- Phase 6 : Appui au suivi-évaluation des appuis aux OP

Le dispositif d'appui-accompagnement est aussi le même dans les trois sites approchés. Il se présente comme un foyer en trois piliers :

- Le pilier organisation, restructuration formation en gestion et formations techniques des coopératives ;
- Le pilier financements /crédits aux OP ;
- Le pilier alphabétisation.

L'établissement du processus d'appui à la mise en place des OP et dans le renforcement de leur fonctionnalité institutionnelle autour des AGR dans le cadre du PSAE a privilégié les outils de l'approche participative et recherche à chaque étape ; des collaborations et des synergies avec les acteurs publics et privés dans le but d'assurer à terme la responsabilisation des groupements appuyés et leur pérennité. La collaboration avec les CARDER, l'ICAT et les ESOP au Bénin et au Togo devront être vues dans cette logique de connecter à la fois les OP avec les services d'encadrement de l'Etat et les privés qui prennent le pas dans les maillons de la filière délaissés par l'Etat tels que le maillon de la commercialisation des produits agricoles.

Le système d'alphabétisation mis en place met à contribution à la fois les ruraux et les services compétents de l'Etat en la matière.

Les CMEC mises en place fonctionnent et commencent par être des outils de proximité indispensables pour le financement des ruraux dans leurs zones d'intervention.

Les GEL qui offrent des services non financiers adaptés aux besoins des OP, leur permettant ainsi de se comporter en véritables entreprises agricoles et de réduire les risques d'impayés dus aux manques de compétences en gestion

Sur la base des forces et faiblesses de la démarche ainsi capitalisées, quelques recommandations sont faites dans ce rapport pour mieux conduire les appuis des OP dans l'avenir :

- Suite à la synthèse de la démarche et du manuel de mise en place et d'appui –accompagnement des OP autour de leur AGR, il est indiqué d'harmoniser les méthodes, outils et expériences d'appui entre les intervenants du PSAE ;
- Il est aussi nécessaire de se rapprocher des instances publiques pour arrimer les outils actuels d'appui aux OP avec ceux certifiés par les services compétents ;
- Mettre l'accent sur l'ouverture d'esprit et la nécessité de travailler en bonne collaboration avec les structures publiques d'encadrement et d'autres acteurs pour assurer la durabilité des appuis des ruraux afin de jouer un rôle de facilitateur de collaboration entre les coopératives et les agents publics ;

- Procéder dès le départ à la réalisation d'un bon diagnostic participatif du village qui devient un document stratégique d'orientation de tous les appuis techniques à donner. Et, éviter de se borner à une liste des besoins énumérés simplement par les villageois pour avoir des appuis ;
- il est vivement recommandé d'encourager et de financer l'alphabétisation spécifique en direction des membres déjà alphabétisés pour disposer d'un groupe d'individus dans les coopératives capables de remplir les différents cahiers mis à leur disposition. En effet, l'appui-accompagnement ne saurait être efficace et contribuer au développement que s'il s'appuie sur des compétences endogènes sûres. Or, pour le moment les responsables des coopératives ont une faible maîtrise des outils de gestion administrative et financière mis à leur disposition. Des efforts restent encore à faire pour la maîtrise de ces outils en langue ou en français ;
- l'étape de suivi et évaluation des appuis donnés souffrent un peu de professionnalisme et demande que l'on y veille dans l'avenir pour ne pas confier aux animateurs 20 à 30 OP à suivre dans un mois. On devra chercher à respecter les normes dans ce domaine ;
- L'idée d'aller vers les coopératives sur la base de la loi de l'OHADA a permis de renforcer la prise de conscience des membres sur la mobilisation des ressources internes et de favoriser la libération des parts sociales et des cotisations. Cette approche mérite d'être suivie et évaluée pour la vulgariser à termes ;
- Constituer et étoffer une base de données (en format Excel) sur les coopératives à partir des répertoires existants, en renseignant d'un seul trait les principales données sur les coopératives et leurs faïtières : effectif des membres selon le genre, l'évolution de la libération des parts sociales et des droits d'adhésion, la date d'installation, la date et les numéros d'immatriculation, l'effectif des membres alphabétisés, l'effectif des membres ayant suivi la post –alphabétisation (alphabétisation spécifique), l'évolution des crédits, etc. ;
- Développer et généraliser les plans d'affaires au sein des OP pour donner un signal fort au caractère entrepreneurial des coopérative ;
- Fortifier la dynamique collective démocratique au sein des coopératives appuyées, ce qui permet de développer une confiance mutuelle entre les membres :
 - Une tenue des réunions plus fréquente et régulière,
 - Une meilleure maîtrise de la trésorerie,
 - Une assiduité des participants,
 - Une meilleure maîtrise des rôles des élus et de ceux des agents d'encadrement,
 - La rédaction et la diffusion de procès verbaux,
 - Une meilleure expression des besoins intrants
 - Une connaissance de la consommation réelle en intrants pour chaque producteur
 - Sur de bonnes prévisions et réalisations de la distribution des intrants
 - Une aide sur les outils de commercialisation
 - Une gestion des crédits des producteurs (pour l'instant essentiellement sur les intrants).
- S'assurer toujours à tous les niveaux de l'appui d'une intégration transversale du genre
- Veiller à l'intégration des changements climatiques dans le système d'appui-accompagnement
- Pour les formations techniques autour des activités menées :
 - Vérifier périodiquement les besoins ;
 - Favoriser le suivi-évaluation interne et participatif pour une meilleure appropriation des acquis de la formation, notamment le suivi post-formation de chaque individu ;
 - Utiliser autant que possible des méthodes actives y compris la recherche/ action, les visites et les échanges, etc.
 - Vérifier la motivation et bien cibler les participants sur la base de critères de motivation ;
 - Organiser des concertations systématiques pour capitaliser les mesures correctives ;
 - Encourager la formation des formateurs à partir de référentiels de compétences élaborés conjointement ;
 - Mesurer les effets des formations sur la situation du genre.

ANNEXES

Annexe 1 : Références bibliographique

- 01 RAFIA et LD : Programme Triennal 2011-2013; Rapport semestriel Janvier-Juin 2012
- 02 RAFIA et LD : Programme Triennal 2011-2013 ; Sécurité Alimentaire et Economique
Synthèse des résultats de l'étude de référence relatives aux capitaux physique et productif des ménage et aux fonctionnements des coopératives, Juillet 2011
- 03 GROPERE et LD : Projet d'Appui à la Sécurité Alimentaire et Economique ; guide de sensibilisation des OP de base sur le thème « Union des Groupements dans la vie de leurs structures de base »
- 04 LD et ses partenaires : Rapport de l'Atelier bilan 2012 du programme régional SAE, Kpalimé, du 26 au 30 mars 2012
- 05 GEL Sud-Bénin : Manuel de formation sur la gestion d'une mini-entreprise de production du gari
- 06 LD & GEL Nord-Bénin ; Guide pour la création durable de compétence pratiques d'inclusion du genre dans les projets de sécurité alimentaire (version provisoire) Septembre 2011
- 07 LISA II, Documents de gestion des GVPM
- 08 Module de formation des responsables des GVPM
- 09 AD Consult, Rapport de l'évaluation finale du programme sexennal de Louvain Coopération en Afrique de l'Ouest, 21 Novembre 2012
- 10 GROPERE, Guide d'accompagnement des OP
- 11 Guide de collecte des éléments stratégiques auprès des organisations professionnelles agricoles (OPA) des arrondissements de Bopa, Dahè et Houéyogbé, pour l'élaboration des projets de statuts et règlement intérieur des unions d'OPA (U-OPA)
- 12 GROPERE & LD : Guide de sensibilisation des groupements de base (GB) sur le thème le thème : << L'union des groupements dans la vie de leurs structures de base >>
- 13 CTB ; Guide de Capitalisation CTB Bénin
- 14 ONG LD – BEN 620 ; Evaluation mi-parcours du projet « Lutte intégrée pour la sécurité alimentaire LISA II » dans l'Atacora Ouest au Bénin, mission de novembre 2011 / Rapport définitif
- 15 LD ; Synthèse des expériences à capitaliser –Extrait du rapport de l'Atelier de juin 2010
- 16 RAFIA ; Fichier des OP accompagnées par RAFIA dans le cadre du PSAE

Annexe 2 : Liste des entrevues

Dimanche 15 Décembre 2013

Voyage Cotonou –Tanguiéta : Paul Onibon et Edmond Zinzindohoué

Lundi 16 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon et Edmond Zinzindohoué

- Bureau LISA II : Séance de travail de démarrage avec Messieurs Ernest M'Boma (Responsable par intérim et Assistant Technique du Volet Mutuelle de Santé et Nutrition de LISA II), Christian Dossou-Yovo (Gestionnaire Projet LISA II), Eric Hounsounou (AT Microfinance et renforcement des capacités LISA II), Abdel Karim Koda (Directeur GEL Nord-Bénin), N'Ouémou Nkoué Jérôme (Formateur, Conseiller Intercommunal d'entreprise LISA II), N'koué Pascal (Secrétaire –caissier LISA II) pour le choix des AGR et OP à étudier et établissement d'un programme de travail sur le terrain (dans les villages)

Mardi 17 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres du GVPM Tokibi /Cobly
- Entretien avec Mr. Philippes Moutouama, Président du Groupement des apiculteurs (Tidibéna) de Namoutchaaga/Cobly
- Entretien avec Madame Marcelline Takpema fabricante des beignets d'arrachide

Mission : Edmond Zinzindohoué

- Entretien avec les membres du GVPM Tapoga/Cobly
- Entretien avec les membres du Groupement Tidou/Cobly
- Entretien avec le groupement Ouorou de transformation de soja

Mercredi 18 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres du GVMP Yédékanhoun/Matéri
- Entretien avec les membres du GVPM Konéhandri

Mission : Edmond Zinzindohoué

- Entretien avec les membres du GVPM Bouinpatou de Kousséga/ Matéri
- Entretien avec les membres du groupement d'éleveurs de volaille Yahéhoun Cagi
- Entretien avec un groupement de Forgerons/Artisans/Matéri

Jeudi 19 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres du groupement d'élevage de volaille (Tiyéla)/Yoakou/ N'Dahonta
- Entretien avec les membres du groupement de femmes N'Gnamakpèri (Thayéta) / N'Dahonta

Mission : Edmond Zinzindohoué

- Entretien avec les membres du GVPM Sammouangou

Vendredi 20 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon & Edmond Zinzindohoué

- Tenue d'une séance de restitution des résultats de terrain avec les responsables de LISA II et de GEL Nord-Bénin

Samedi 21 Décembre 2013

- Voyage Tanguiéta-Cotonou : Paul Onibon & Edmond Zinzindohoué

Lundi 23 Décembre 2013 :

Mission : Paul Onibon & Edmond Zinzindohoué

- Voyage Cotonou –Sè : Paul Onibon & Edmond Zinzindohoué
- Hôtel Victoria de Sè : Séance de travail avec Monsieur José Houngué (Coordonnateur GROPERE) et Franck Adimou (Contrôleur interne GROPERE), Constant Gbéssi (AT Production Animale), Benjamin

Assogba (AT Transformation des produits agricoles), Casmir (AT Organisation Paysanne) Pierre Tossa (AT Production Végétale) le choix des AGR et OP à étudier et établissement d'un programme de travail sur le terrain (dans les villages)

Jeudi 26 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres de l'OPA Midéhou
- Entretien avec les membres de l'OPA Midogbékpo
- Entretien avec les membres de l'OPA Wabodou

Mission Edmond Zinzindohoué

- Entretien avec les membres de l'OPA Tonagnon (Zougbo Mission)
- Entretien avec les membres de l'OPA Fifonsi
- Entretien avec Eleveur Tossou Pierre
- Entretien avec les membres de l'OPA Mahouwétin

Jeudi 27 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres de l'OPA Nonvignon
- Entretien avec les membres de l'OPA Miléhou
- Entretien avec les membres de l'OPA Milémiassi

Mission Edmond Zinzindohoué

- Entretien avec les membres de l'OPA Tonagnon (Zizagué)
- Entretien avec les membres de l'OPA Noukoundédji
- Entretien avec les membres de l'OPA Madokpon
- Entretien avec les membres du RELCBH

Lundi 30 Décembre 2013

Mission : Paul Onibon

- Séance de travail avec les responsables de GEL Sud-Bénin : Messieurs Léon Mélé (Directeur GEL Sud-Bénin), Vénus Nougnon Kokponhoué (Chargé de Suivi), Samson Moura Kougbadji (Chargé de formation)

Mission Edmond Zinzindohoué

- Séance de restitution des résultats des travaux de terrain avec l'Equipe de GROPERE

Dimanche 5 Janvier 2014

Voyage Cotonou- Tanguiéta : Paul Onibon

Lundi 06 Janvier 2014

Voyage Tanguiéta – Dapaong : Paul Onibon

Accueil de la mission par Monsieur Yatombo (Coordonnateur de RAFIA)

Mardi 07 Janvier 2014

Mission : Paul Onibon

- Séance de travail avec Mr. Joseph Yatombo
- Réunion de démarrage pour le choix des OP et AGR et, l'établissement du programme de terrain avec Mesdames Barnabo Fessoribé (Directrice U-CMECS), Odette Kolany (Animatrice RAFIA), Moumouni Rachidatou (Animatrice RAFIA), et Messieurs Paul Kanfitine (Coordonnateur CDD), Minlibe Kangnité (Animateur RAFIA), Djakpéré Faïkandi (Animateur RAFIA), Tchédé Issa (Chargé du marketing), Mathieu Tchiamé
- Entretien avec l'équipe ci-dessus sur le dispositif d'appui mis en place et les processus et les outils d'appui-accompagnement des OP sur le terrain

Mercredi : 08 Janvier 2014

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec Mr Kouami Kolany ; Agent de l'ICAT
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Lamoundi
- Entretien avec Mr. Tampiagou Tchimbiantja (Président de l'UNICAP de Nyalé)

- Entretien avec les membres de la SCOOP Fegman
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Feikandine
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Mongnigui
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Bouamifanté

Mission: Djaname Lengue

- Entretien avec les membres de la SCOOPS Bayil-Bol
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Dafalkam

Jeudi 09 Janvier 2014

Mission : Paul Onibon

- Entretien avec les membres de la SCOOPS Wawari
- Entretien avec Monsieur Issa Odanou (Chargé des finances à l'U-CMECS)
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Timondo

Mission: Djaname Lengue

- Entretien avec les membres de la SCOOPS Sanido
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Momba (village Nadoungou)
- Entretien avec les membres de la SCOOPS Momba (village Tolenkatiga 1)

Vendredi 10 janvier 2014

Mission : Paul Onibon

Séance de restitution des résultats de travaux de terrain avec une équipe du Consortium RAFIA – CDD-U-CMECS

Voyage retour de Paul Onibon

Annexe 3 : Agenda de la mission

Calendrier Mission	Activités	Lieu	Acteurs	Dates
Préparation de la mission	Réunion de cadrage	Cotonou	Consultants et DRAO	29-nov.
	Rédaction note de cadrage	Cotonou	Consultants et DRAO	2 & 3 /12/2013
	Discussions sur la note de cadrage et mise à disposition des documents	Cotonou et ailleurs	Consultants et DRAO	3 au 6 /12/2013
	Echanges sur aspects de collecte de données sur le terrain et signature de contrat	Cotonou	Consultants et DRAO	09 au 13 /12/ /2013
Visites de terrain/Etape Nord Ouest Bénin	Voyage sur Tanguiéta		Consultants	15/12/2013
	Atelier des acteurs pour le choix des AGR et OP à étudier ou capitaliser et établissement d'un programme de travail sur le terrain (dans les villages)	Tanguiéta	Consultants et Equipe de projet	16/12/2013
	Collecte des données sur le terrain (Opérateurs et OP)	Matéri, Coby, Tanguiéta	Consultants, animateurs, Membres des groupements, agents des CARDER	17 au 19/12/2013
	Restitution et échanges avec l'Equipe du projet	Tanguiéta	Consultants et Equipe de projet	20/12/2013
Visites de terrain/Etape Sud Bénin	Atelier des acteurs pour le choix des AGR et OP à étudier ou capitaliser et établissement d'un programme de travail	Sè	Consultants et Equipe de projet	23/12/2013

(Mono)	sur le terrain (dans les villages)			
	Collecte des données sur le terrain (Opérateurs et OP)	Houéyogbé, Bopa	Consultants, animateurs, Membres des groupements, agents des CARDER	24, 26, 27 /12 2013
	Restitution et échanges avec l'Equipe du projet	Sè	Consultants et Equipe de projet	30/12/2013
Visites de terrain/Etape Nord Togo	Voyage sur le Nord Togo	Nord Togo	Consultants	5/6/01/2014
	Atelier des acteurs pour le choix des AGR et OP à étudier ou capitaliser et établissement d'un programme de travail sur le terrain (dans les villages)	Nord Togo	Consultants et Equipe de projet	7 /01/2014
	Collecte des données sur le terrain (Opérateurs et OP)	Nord Togo	Consultants, animateurs, Membres des groupements, agents des services de vulgarisation	08 au 10 /01/2014
	Restitution et échanges avec l'Equipe du projet	Nord Togo	Consultants et Equipe de projet	11/01/2014
Restitution générale/rapportage	Dépôt rapport provisoire	Cotonou	Consultants	22-janv-14
	Restitution	Cotonou	Consultants, DRAO, Equipe du Projet	28-janv-14
	Dépôt rapport final	Cotonou	Consultants	31-janv-14

Annexe 4 : Rappel des objectifs, bénéficiaires, et de quelques résultats et acquis des Programmes SAE/LD au Bénin et au Togo⁸

Projet SAE / Mono mis en oeuvre par l'ONG GROPERE (2008-2013)		
Zone d'intervention	Bénéficiaires	Quelques résultats et acquis
Villages répartis dans 6 arrondissements des communes de Bopa et de Houéyogbé, dans le département du Mono au Sud Bénin	• 195 Organisations Professionnelles Agricoles de type coopératif à savoir environ 3900 chefs de ménages ; • 55 groupements de transformation de produits agricoles à savoir environ 1100 chefs de ménages ; • 6 Unions d'Organisations Professionnelles Agricoles (UOPA) ; • 1 Réseau des UOPA (RUOPA) ; • 110 unités de transformation familiales (élevages de lapin) soit 110 ménages ; • 45 Micro-entreprise GEL ; • 6 Caisses Mutuelles d'Épargne et de Crédit (CMEC) • 5/6 CMEC et une caisse centrale (issue de la fusion des 5 CMEC fonctionnelles)	• Création GEL répond à un besoin d'assistance conseil, à la création d'entreprise ; • Assistance à l'élaboration de plan d'affaire avant l'accord de crédit ; • Effort de synergie d'action par les partenaires à travers le cadre de concertation de la commune de Bopa ; • Mise en œuvre de l'expérience ESOP à travers la promotion de la culture du riz ; • Renforcement de capacités des OPA et UOPA ; • Alphabétisation des membres OPA et UOPA ; • Forte synergie développée par le programme en matière de production agricole, de crédit et de soins de santé ; • Existence d'études techniques notamment (harmonisation des démarches participatives, condition de vie des exploitations cunicoles, étude de référence composante institutionnelle ; • Existence de CMEC qui fournit un crédit de proximité • Dotation des organes de gestion et de contrôle, de règlements intérieurs et de statuts qui définissent leur fonctionnement. • Renforcement périodique des capacités du personnel par des formations • Bonne tenue des opérations de caisse et de la comptabilité. • Réduction de la pauvreté à partir des microcrédits
Projet SAE/Nord Togo mis en œuvre le consortium CDD-RAFIA-UCMECS (2008-2013)		
villages répartis dans 11 cantons des préfectures du Kpendjal et de l'Oti dans la région des Savanes	• 160 groupements coopératifs représentant 3.200 actifs membres ; • 3 unions de coopérative agro-pastorale ; • 25 comités villageois de développement avec une moyenne de 88 familles par village, soit un total de 2.200 familles ; • 8 caisses et leur faîtière regroupant 25000 sociétaires ; • 900 leaders membres des organisations de base alphabétisés ; • 3 partenaires d'exécution du programme (Institution de microfinance : Union des Caisses Mutuelles d'Épargne et de Crédit (U-CMECS), ONG togolaise : Communication pour un Développement Durable (CDD), ONG togolaise : Recherche – Appui – et Formation aux Initiatives d'Auto développement (RAFIA)	• Apprentissage de la démocratie à la base ; • Forte mobilisation sociale et disponibilité ; • Implication des autorités locales dans les actions ; • Forte synergie entre volet agricole et crédit ; • Fort taux de crédit (12%) en faveur du secteur agricole ; • Amélioration des rendements des cultures agricoles encadrés ; • Élaboration des plans d'affaires ; • Forte mobilisation autour de l'alphabétisation ; • Respect de l'approche genre dans la constitution des CA des UNICAP ; • Dotation des organes de gestion et de contrôle, de règlements intérieurs et de statuts qui définissent leur fonctionnement. • Renforcement périodique des capacités du personnel par des formations • Installation d'un système intégré des opérations. • Bon suivi des informations statistiques relatives au crédit.

⁸ Evaluation à mi-parcours de LISA II en novembre 2011 et évaluation finale des Projets SAE au Bénin comme au Togo en Novembre 2012.

Zone d'intervention	Bénéficiaires	Quelques résultats et acquis
Projet LISA II mis en œuvre par GEL Nord-Bénin et LD (2010—2013)		
Villages des Communes de Matéri, Coby et de l'Arrondissement de N'Dahonta (Commune de Tanguiéta)	• 44 GVPM • 18 AGF • 18 CEF • 12 Groupements de producteurs de volaille • Etc.	• Début de structuration du monde paysan OCB/ 44 GVPM réunis en trois UCPM (mais leur autonomie est encore très faible) ; • Les GVPM ont une bonne conscience de leur pouvoir (reconnaissance officielle) qui, selon eux, leur donne une légitimité pour mener leurs activités. Ils disposent des connaissances et des capacités (notamment les producteurs pilotes) pour gérer une campagne agricole de maïs ; • La croissance de la production des cultures du maïs et du soja a eu comme effet d'augmenter la consommation alimentaire locale. Elles sont définitivement entrées dans les habitudes alimentaires qui sont ainsi plus variées ; • La basse cour s'est améliorée chez les ménages qui ont bénéficié de coqs de race améliorée et de campagnes de vaccination. Elle constitue une épargne en nature très stratégique et accessible aux femmes ; • Augmentation des capacités de stockage au niveau des villages, et 66 artisans formés et motivés pour la construction des GTA pourront continuer de construire des greniers • Les contrats avec les CeCPA et les ressources mises à leur disposition ont engendré une augmentation de l'encadrement du CeCPA alors que, précédemment, cet encadrement se limitait aux producteurs de coton ; • Les vulnérables, bénéficiaires ciblés en majorité ont amélioré leur situation. Ils/elles se considèrent moins pauvres qu'avant ; • Accroissement et sécurisation des épargnes sur les comptes grâce aux CMEC, et meilleure valorisation des ressources locales ; • Introduction du compostage ainsi que l'assolement avec des légumineuses pour améliorer la fertilité des sols afin de diminuer la dépendance aux engrais chimiques • L'alphabétisation constitue une réponse à des besoins stratégiques de communication et d'éligibilité aux postes de responsabilité des femmes (62% des apprenantes sont des femmes) ; • Les GTA nouvellement introduits servent surtout aux besoins alimentaires des ménages et leurs utilisations sont rendues compatibles aux femmes. Les ouvertures dans la partie inférieure facilitent l'extraction des graines sans monter (comme avant) et ne permettent pas une infection par les insectes ; • Mise en place du système des Vaccinateurs Villageois de Volailles (VVV) via les CeCPA garantit la poursuite des activités de vaccination et de l'aviculture dans les communes ; • Mise en place du GEL

Annexe 5 : Guide d'entretien

Cette grille s'articule autour d'une part autour des éléments à renseigner énoncés dans les TDR et commentés par la proposition techniques et la note de cadrage proposés par les consultants et les résultats du Programme SAE /LD.

Les points clés à renseigner contenus dans les TDR

- Définir les caractéristiques d'un groupement ou coopérative « type » menant une activité génératrice de revenus (AGR) tenant compte du genre et de l'environnement dans le cadre du programme ;
- Décrire les étapes du processus ayant conduit à la mise en place et à la réussite de l'AGR ainsi que les conditions de réussite et les points d'attention ;
- Mettre en évidence les caractéristiques et conditions de réussite spécifiques aux structures d'offre de services financiers et non financiers du programme ; Répertoire et classer les modules de formation et outils techniques utilisés dans le cadre de ce volet du programme ;
- Proposer un dépliant présentant le processus de mise en place d'une AGR par une coopérative et les points d'attention.

Quelques éléments de commentaires sur les points clés à renseigner

Il s'agit de mettre en relief les

- Phases et étapes de mise en place des groupements ou coopératives autour des AGR promues et réussies ;
- Rôles et les niveaux de participation et d'implication des différents acteurs à différents niveaux (local, communal, régional, etc.) ;
- Processus, mécanismes et les jeux d'acteurs mis en oeuvre dans la mise en oeuvre des AGR (origine, éléments endogènes et exogènes), pour avoir des bons résultats ;
- Eléments tangibles et reproductibles pour chaque type d'AGR réussie, d'un point de vue organisationnel, institutionnel, technique, et économique, etc. ;
- Processus d'acquisition et de maîtrise de connaissances et d'expertises locales tant dans le développement des structures organiques (coopératives) que pour les valeurs communes partagées par les acteurs impliqués ;
- Outils méthodologiques et techniques i.e. « boîte à outils » inventées ou mise en place par les Opérateurs pour avoir des coopératives durables et des AGR dynamiques et compétitives.

A/ Questions aux OP

Domaines et sous-domaines	Questions clés à poser aux membres des OP et aux Animateurs du Projet	Observations
Caractérisation des Coopératives ou OP sélectionnées et enquêtées		
Structure organisationnelle OP	- Année de démarrage Représentativités des différentes couches sociales - Effectifs des membres du groupement ; - Documents officiels (Statuts et Règlement Intérieur) ; - Manuel de procédure et contrôle (audit, évaluation) ; - Planification des activités et budget ; - Fonctionnement des organes (AG, CA, CC, etc.) ; - Etc.	Difficultés Opportunités
Bureau de l'OP	- Effectif des membres du bureau (H/F) ; - Niveau d'instruction des membres ; - Etc.	Difficultés Opportunités
Phase de démarrage (historique de mise en place de l'OP)	- Qui sont les principaux initiateurs ou fondateurs de la coopérative ? - Quels sont les prérequis des initiateurs en termes d'expériences et de formations ? - Quels sont les rôles clés joués par ces initiateurs ? - Quels sont les principaux besoins de départ de l'OP ? - Ces besoins sont-ils tous satisfaits aujourd'hui ?	Difficultés Facilitation Outils mise en jeu

	- Citer les organismes qui vous ont apporté leurs appui-conseils - Dans quels domaines leurs appuis étaient nécessaires ? - Existe-t-il encore de nouveaux besoins ? - Comment compter vous satisfaire ces nouveaux besoins ?	
Activités développées	- Quelles sont les activités actuelles menées par l'OP ? - Est-ce qu'elles sont rentables ?	Difficultés Opportunités
Pratiques de la méthodologie d'accompagnement de l'OP		
Appui à la gestion de l'OP	- Quels sont les différents domaines d'appui-accompagnement reçus par votre OP et /ou vos responsables (thème ou domaine organisationnel et institutionnel, financier, technique, et autre)? - Comment a-t-on identifié ces besoins en appui-accompagnement ? - Quelles sont les approches d'appui-accompagnement utilisés (participative, réunion, formateurs extérieurs, formateurs endogènes, atelier de formation des formateurs, visite-échange, restitution des notions apprises, Plans d'affaires, etc.) ? - Comment a-t-on pris en compte les femmes au cours des différents appuis ? - Comment a-t-on pris en compte les aspects liés à l'environnement ? - Quels sont les supports ou outils reçus ? - Quels sont les différentes connaissances nouvelles acquises? - Quels sont les savoirs-faires tangibles acquis par les membres de l'OP ?	Quels sont les principaux outils utilisés ? Quel est le niveau d'appropriation des outils utilisés ? Difficultés ? Conseils pour mieux faire ?
Matériel et équipements	- Quels sont les différents matériels et équipements de travail mis en place au niveau des OP (magasins et/ou atelier de travail, greniers, houes, coupe-coupe, arrosoirs, motopompes, bâches, motoculteurs, armoires, balances, etc. ? - Quelles sont les conditions d'acquisition de ces matériels et équipements reçus ?	Difficultés Opportunités
Intrants	- Avez-vous accès aux intrants (semences, engrais) ? - Quelles sont les conditions d'accès aux intrants ? - Quels sont les appuis reçus pour l'accès aux intrants ? - Quels sont les appuis reçus pour l'accès aux crédits ?	Difficultés Opportunités
Microfinance	- Avez-vous accès aux crédits ? quels en sont les conditions d'accès semences, engrais (documents, exigences, taux d'intérêts, etc. - Comment les ressources financières sont gérées ? - Avez-vous un compte ? dans quelles institutions ?	
Formations reçues	- Dans le cadre de vos activités en groupements : quelles sont les différentes formations reçues : - Formations administratives et financières (vie associative, leadership, gestion des conflits - Formation techniques (différentes ITK, etc.) - Autres (visites-échanges ?)	Difficultés Opportunités
Alphabétisation	- Etes-vous alphabétisés ? - Quelle est l'utilité de l'alphabétisation pour vous ?	
Relations extérieures (synergies et complémentarité)	- Développement des relations partenariales avec d'autres acteurs, (Services agricoles, FODEFCA, ONG, Projets, etc.) ; - Reconnaissance dans le milieu	Difficultés Opportunités
Pratiques de conduite et de réussite de l'AGR (étapes)		
Phase de préparation	- Quels sont les prérequis des membres de la coopérative ? - Quels sont les appui-accompagnements reçus au préalable pour réussir l'AGR ? - Quels sont les équipements et matériels indispensables à la réussite de l'AGR ? - Avez-vous ces équipements ? quelles en sont les mécanismes de	

	gestion et d'amortissement ?	
Phase d'exécution de l'activité (production du produit)	- Quels sont les appuis accompagnements reçus pour l'exécution réussie des activités (en termes d'organisation et de planification des tâches, de formation et de financement)? - Qui donne ces appuis ? - Peut-on arrêter ces appuis ?	Ces appuis sont ils efficaces ? Si non comment faire ?
Phase de stockage et de conservation et de commercialisation des produits finis	- Comment se fait la commercialisation ? - Avez-vous reçu des appuis (techniques de marketing ; - Avez-vous reçu des conseils spécifiques - Quels sont les équipements et matériels mis à votre disposition et par qui ? - Quel est le niveau d'appropriation des outils et support mis à votre disposition ?	
Modules de formation et outils techniques utilisés dans le cadre de ce volet du programme		
	- Enumérer les différentes formations reçues tout au long de l'appui-accompagnement autour de votre AGR ; - Quelles sont les formations que vous avez appréciées ? pourquoi ? - Avez des conseils à donner aux formateurs pour mieux faire ?	
Suivi des OP	- Qui fait le suivi ? - Comment cela se fait ? - Fréquence des visites des animateurs	

B/ Questions aux animateurs des projets (GROPERE, RAFIA-CDD-U-CMECS, GEL Nord-Bénin, GEL Sud-Bénin, etc.)

- Quelles les grandes étapes d'appui à la mise en place des OP (Coopératives, GVPM, SCOOPS, etc.) ?
- Quelles sont les grandes étapes d'appui aux renforcements des capacités organisationnelles, techniques et financières des OP mise en place par votre structure ?
- Quels sont les outils utilisés dans votre démarche d'appui aux OP ?
- Quelles sont les modules de formations déroulées tout au long du processus d'appui-accompagnement des OP ?
- Quels sont les différents acteurs (public ou privés) qui interviennent dans le processus d'appui – accompagnement ?
- Quelles sont les difficultés rencontrées à chaque étape ?

Annexe 6 : Proposition de la Table des matières

Remerciements

1. CADRE DE L'ETUDE

- Bref rappel du contexte de la mission de capitalisation
- Objectifs et résultats attendus

2. APPROCHE METHODOLOGIQUE

- Rappels des principes de la capitalisation
- Préparation, cadrage de la mission et étude documentaire
- Déroulement de la mission sur le terrain
 - *Réunion de démarrage de la mission*
 - *Visites de terrain*
 - *Réunion de restitution des résultats et échanges avec les responsables et animateurs*
 - *Analyse, dépouillement de données de terrain et reporting*
- Atelier de restitution et de validation des résultats de la mission de capitalisation et rapport final

3. RESULTATS DE LA MISSION

- Typologie des OP et leurs AGR (en tenant compte du genre et l'environnement)
- Démarche de l'appui à la mise en place des OP autour de l'AGR
 - Choix de l'AGR
 - Structuration et organisation de l'OP (processus)
 - Par étapes
 - Outils
 - Formations
 - Intervenants
 - Prise en compte du genre et l'environnement
 - Forces et faiblesses et points d'attention
- Démarche de l'appui accompagnement autour de l'AGR
 - Identification des besoins d'appui (méthodologie, technique, organisationnel, etc.)
 - Planification de l'appui
 - Mise en œuvre de l'appui
 - Suivi et évaluation de l'appui
 - Par étapes
 - Outils
 - Formations
 - Intervenants
 - Prise en compte du genre et l'environnement
 - Forces et faiblesses et points d'attention

4. PROPOSITION D'UNE SYNTHESE DE LA DEMARCHE TYPES D'APPUI A LA MISE EN PLACE D'OP FONCTIONNELLES AUTOUR DES AGR

Etapes

Outils

Modules de formations

Intervenants

5. PROPOSITION DE SUPPORTS ET MODES DE DIFFUSION

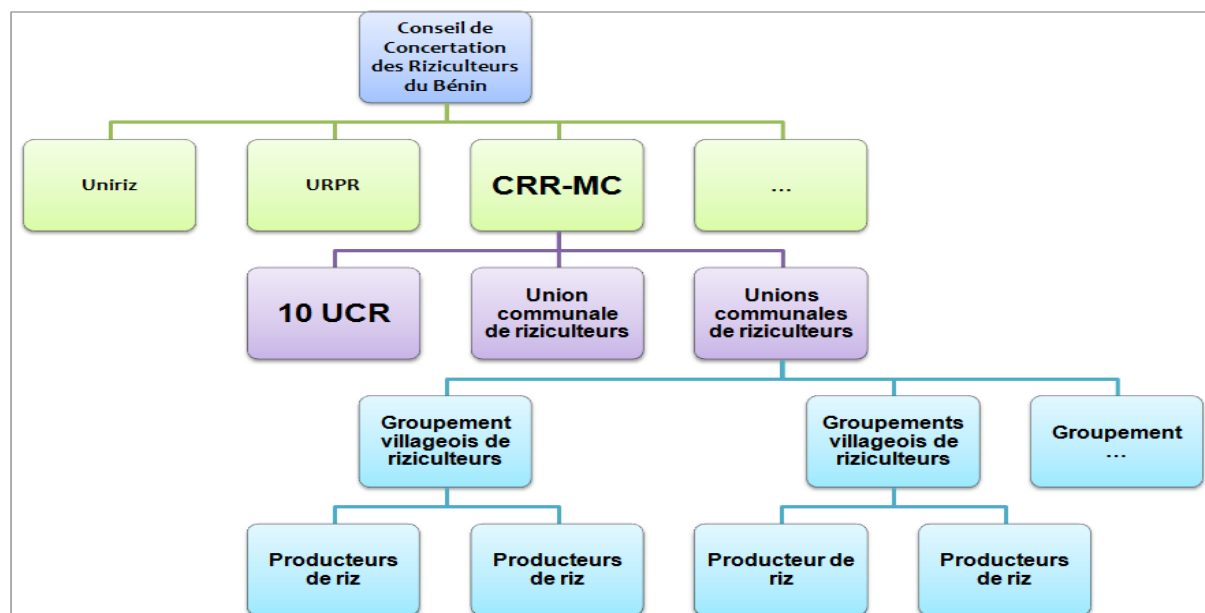
CONCLUSION

ANNEXES

Annexe 7 : Les conditions de crédits pratiquées par la CMEC

- Libération de la part sociale et le droit d'adhésion à la CMEC
- Avoir un compte
- Avoir une ancienneté de trois mois
- Expression de la demande de crédit
- Libération de $\frac{1}{4}$ du montant demandé
- Fourniture de l'attestation de résidence des responsables
- Photocopie de la carte d'identité nationale ou de la carte de LEPI
- Fourniture des photos d'identité
- Se faire avaliser par quelqu'un ou être en groupe de solidarité

Annexe 8 : Structuration des producteurs de la filière riz dans le Mono-Couffo



Source : CRR MC