



Stratégie de capitalisation

Centre d'Innovations Vertes pour le Secteur Agroalimentaire
(ProCIVA)

Bénin

2014 – 2024

Table des matières

Tableau des abréviations	3
I. Contexte du projet.....	4
II. Processus d'implémentation du projet.....	6
III. Impact et apprentissage du projet.....	8
IV. Innovations et reproductibilité	10
a. Composante 1 : Appui aux Petites Exploitations Agricoles.....	10
b. Composante 2 : Appui aux PME	13
c. Composante 3 : Appui aux OP-CIV.....	17
d. Liste des acquis-phare	19
V. Références	19
VI. Annexes	19

Tableau des abréviations

ABSSA	l'Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire des Aliments
AJAM	Association des Jeunes Agriculteurs Modernes
ANM	Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle de la Qualité
ATDA	Agence Territoriale de Développement Agricole
B'EST	Bénin Entreprendre Solidaire avec son Territoire
BMZ	Ministère allemand pour la coopération économique et le développement
BPH	Bonnes pratiques d'hygiène
CCIB	Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin
CCR-B	Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin
CVA	Chaîne de valeur ajoutée
DCAIFE	Direction du Conseil Agricole, des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale
DLROPEA / MAEP	Direction de la Législation Rurale pour l'appui aux Organisations Professionnelles et à l'Entrepreneuriat Agricole
ESSOR	Entreprise Sociale de Services aux Ruraux
FBS / EEA	Farmer Business School; <i>français</i> : Ecole d'Entrepreneuriat Agricole
FECECAM	Faitière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
FMB	Fach- und Methodenbereich Pôle d'Expertise (en français)
FNPS	Fédération Nationale des Producteurs de Semence du Bénin
FUPRO	Fédération des Unions des Producteurs
KFW	Kreditanstalt für Wiederaufbau Coopération financière allemande
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche du Bénin
OPA d'Excellence	Organisations Professionnelles Agricoles d'Excellence
OP-CIV	Organisations Professionnelles Centres d'Innovations Vertes
ProCIVA	Projet « Centre d'Innovations Vertes pour le secteur Agroalimentaire »
SNCA	Stratégie Nationale du Conseil Agricole
SME Loop	Small and Medium Enterprise Business Training & Coaching Loop
SRI	Système de riziculture intensive
UNAP – B	Union Nationale des Aviculteurs Professionnels du Bénin
UNPS	Union National des Producteurs de Soja

I.

II. Contexte du projet

Avec les crises d'ampleur mondiales telles que la pandémie de la Covid-19, des changements induits par le réchauffement climatique et des conflits telle que la guerre en Ukraine qui menacent la sécurité alimentaire, de plus en plus de personnes sont touchées par la faim. En 2021, la faim dans le monde a augmenté pour la cinquième année consécutive, principalement en raison des facteurs évoqués. Les personnes touchées sont majoritairement des petits agriculteurs ou petites agricultrices vivant en situation de pauvreté. Leurs maigres récoltes ne suffisent pas à nourrir leurs familles ou à leur garantir un régime alimentaire équilibré. Une grande partie des denrées alimentaires produites se gâtent avant d'atteindre les consommateurs et consommatrices, à cause de problèmes de stockage, de transformation et de commercialisation. La population du Bénin connaît en outre une croissance rapide et seule une augmentation considérable de la production alimentaire permettra de nourrir tous les habitants.

En vue de contribuer à cette augmentation de la production alimentaire, le **Projet « Centre d'Innovations Vertes pour le secteur Agro-alimentaire » (ProCIVA)** au Bénin s'est donné pour objectif général l'amélioration des revenus des petits exploitants agricoles, de l'emploi et de l'approvisionnement régional en produits alimentaires à travers la mise en œuvre des innovations dans le secteur agricole et agro-alimentaire dans des communes rurales sélectionnées du Bénin. Le projet intervient dans trois (3) chaînes de valeur ajoutée (CVA) en amont et en aval de la production : le riz, le soja et la volaille.

Budget et zones d'intervention

Co-financé par le Ministère allemand pour la coopération économique et le développement (BMZ), et la Coopération Suisse à hauteur de 1,79 million d'euros, le budget global s'élève à 32,69 millions d'euros pour une période de mise en œuvre allant d'octobre 2014 à mars 2024.

Le ProCIVA intervient dans 62 communes du Bénin, qui se répartissent sur les zones d'interventions suivantes.

Groupes cibles

Le groupe cible se compose des petites exploitations agricoles (< 2ha), des PME au long des chaînes de valeur des filières agricoles et agro-alimentaires, et des organisations paysannes, avec un focus sur les femmes (35%) et les jeunes (50%).

En termes de groupes cibles, le ProCIVA a pour objectif d'atteindre les indicateurs suivants jusqu'en mars 2024 :

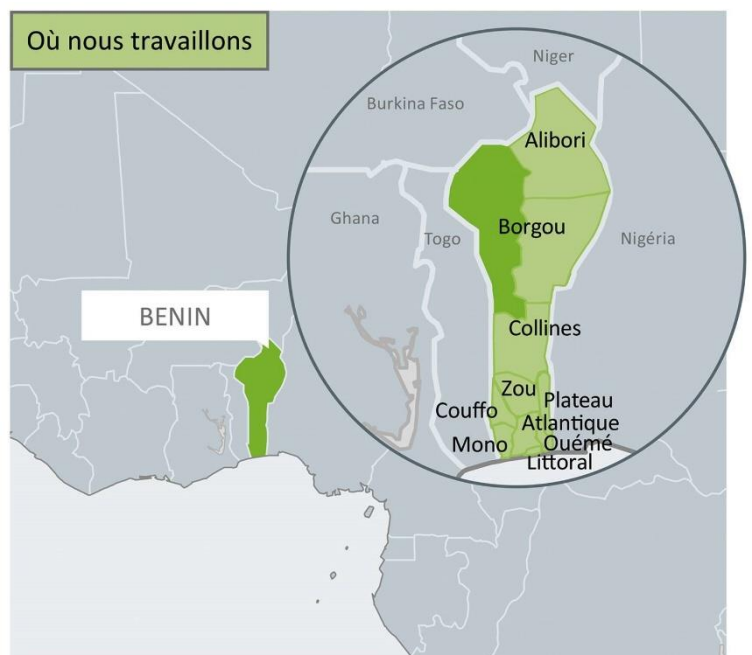


Figure 1 : Zones d'intervention du ProCIVA

- 100.000 exploitations agricoles par des formations directes, dont 35.000 femmes et 50.000 jeunes dans les trois CVA sélectionnées
- 30.000 exploitations agricoles par des actions de diffusion à travers les médias et les événements (numériques).
- 5.480 PME en amont et en aval des CVA dont 1.918 femmes et 2.740 jeunes
- 200 décideurs/décideuses, membres du cadre dirigeants des entreprises, responsables des organisations paysannes et experts du secteur agroalimentaire du Bénin.
- 07 organisations paysannes
 - FUPRO : Fédération des Unions des Producteurs
 - CCR-B : Conseil de Concertation des Riziculteurs du Bénin
 - UNPS : Union Nationale des Producteurs du Soja
 - FNPS Bénin : Fédération Nationale des Producteurs de Semence du Bénin
 - UNAP-B : Union Nationale des Aviculteurs Professionnels du Bénin
 - AJAM : Association des Jeunes Agriculteurs Modernes
 - MAISON DU PAYSAN

Objectifs

Le ProCIVA se fixe comme objectif d'atteindre une adoption des innovations chez 80% des petits exploitants appuyés, et d'augmenter leur productivité en moyenne de 30% pour les CVA soja, riz et de 20% pour la CVA volaille :

Filière	Référence	Cible
Volaille	70% taux de survie / exploitation	84% taux de survie / exploitation
Soja	0,95 t/ha	1,24 t/ha
Riz dont :	2,4 t/ha	3,1 t/ha
Bas-fond	2,5 t/ha	3,2 t/ha
Irrigué	3,9 t/ha	5,1 t/ha
Pluvial	2,1 t/ha	2,7 t/ha



Figure 2 : Augmentation de la productivité des petites exploitations

Dans les 80.000 petites exploitations agricoles appuyées qui appliquent les innovations dans les régions rurales sélectionnées, il est visé que le revenu moyen tiré de la vente des produits ait augmenté de 30% pour chacune des CVA sélectionnées.

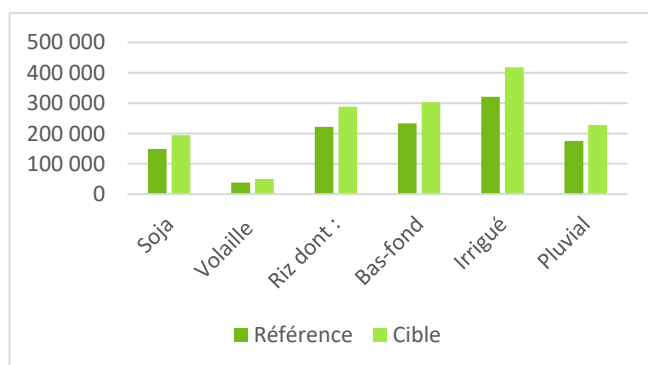


Figure 3 : Augmentation des revenus moyens par hectare ou exploitation (volailles), en francs CFA.

Concernant les entreprises, il est prévu d'atteindre dans 80 % des entreprises appuyées en amont et en aval de la production, une augmentation de trois sur les cinq chiffres clés suivants a eu lieu : chiffre d'affaires, nombre clientèle, relations d'affaires formalisées, réduction des coûts de production, investissements. De plus, l'emploi dans les entreprises soutenues en amont et en aval dans les CVA sélectionnées a augmenté au total de 1.800 emplois, dont 50 % (900) pour les jeunes et 35 % (630) pour les femmes parmi les emplois nouvellement créés.

III. Processus d'implémentation du projet

La mise en œuvre du projet intervient à travers trois modules de base :

- Le module « Système d'innovation » vise à développer et ancrer des innovations de façon participative et durable. Il soutient des écosystèmes d'innovation et soutiennent le cycle d'innovation. Les organisations paysannes et le secteur sont compris comme acteurs clés dans ce système.
- Le module « Écoles techniques vertes » vise la diffusion de l'innovation par le développement durable des capacités et fait référence à toutes les activités et tous les produits qui contribuent au développement des capacités et au transfert des connaissances des acteurs concernés et leur permettent d'appliquer des innovations.
- Le module « Agribusiness » (production primaire et commerce agricole moderne) vise la consolidation des innovations dans le domaine de l'amélioration de l'accès au marché (accès aux ressources / services opérationnels), de meilleures relations commerciales (partenariats d'innovation) et de meilleures conditions-cadres (représentation des intérêts par l'utilisation durable et couvre toutes les activités et les produits de la production, en amont et en aval).
- Il existe également un module d'extension qu'est l'agriculture biologique et des thèmes transversaux que sont la mécanisation et les TIC appliquées à l'agriculture.

Les interventions du projet à travers les différents modules et thèmes transversaux sont structurées en trois composantes : Appui aux petites exploitations agricoles (PEA), appui aux PME et appui aux organisations paysannes. Alors que les trois modules du projet global sont à comprendre de façon verticale, c'est-à-dire qu'ils vont du développement de l'innovation à sa diffusion et à sa mise en œuvre dans le secteur agroalimentaire, les composantes du projet opérationnalisent ce processus d'innovation dans les différents maillons des chaînes de valeurs qui sont notamment la production agricole (à travers les PEA), la transformation et la commercialisation. Aussi les organisations paysannes jouent un rôle aux différents niveaux de processus d'innovation.

Composante 1 : Appui aux petites exploitations agricoles

La composante 1 du ProCIVA apporte un appui aux petites exploitations agricoles par la diffusion d'innovations agricoles et le renforcement de capacités du groupe cible. Elle s'est fixée pour objectif d'atteindre 100.000 petites exploitations agricoles, dont 80% appliquent les innovations dans les régions rurales sélectionnées. Les résultats attendus de ces activités comprennent notamment une productivité augmentée en moyenne de 30% pour les CVA soja, riz et de 20% pour la CVA volaille, ainsi que des revenus moyens augmenté de 30% pour chacune des chaînes de valeur sélectionnées. A travers ces activités, l'approvisionnement régional en produits alimentaires et la sécurité alimentaire est également renforcée.

Composante 2 : Appui aux petites et moyennes entreprises

La composante d'appui aux PME vise principalement l'amélioration des revenus des entreprises en amont et en aval du maillon de production ainsi que la création d'emplois dans ces entreprises. Ainsi, l'objectif est d'accompagner 5.480 PME dans le renforcement de capacités en gestion et sur des besoins techniques à travers la mise en œuvre d'approches de promotion de l'entrepreneuriat innovantes. Les résultats attendus comprennent une augmentation du chiffre d'affaires, du nombre de clients, des relations d'affaires formalisées et des investissements, de même que la réduction des coûts de production. De plus, en travaillant avec des services d'appui aux PME, les activités de cette composante contribuent également à améliorer l'écosystème de promotion de l'entrepreneuriat du Bénin.

Composante 3 : Appui aux organisations paysannes

Afin de mieux atteindre les groupes cibles, de diffuser le plus largement possible les innovations et d'assurer la durabilité, une stratégie a été élaborée pour impliquer les faitières d'Organisations Professionnelles Agricoles du Bénin, dénommée OP-CIV (Organisations Professionnelles Centres d'Innovations Vertes) dans le cadre de l'accompagnement du ProCIVA. Cela inclut des activités d'appui à la structuration et à l'élaboration des documents stratégiques des organisations partenaires et d'un développement organisationnel individuel pour renforcer les organisations. De plus, il est visé d'atteindre un ancrage progressif des approches innovantes au sein des associations, ce qui implique le développement et l'optimisation continus des approches innovantes et la promotion par les partenaires. L'ancrage des approches innovantes au sein des OP-CIV leur permet également de développer des modèles d'affaires solides basés sur des services économiquement efficaces et orientés vers les membres.

Approche

Le processus d'implémentation se divise en quatre étapes principales. La première étape était dédiée à l'identification d'innovations permettant d'atteindre les objectifs fixés par le projet, et avec un fort potentiel de transfert et d'essaimage de la part des acteurs locaux impliqués. A l'issue de l'identification, la seconde phase consistait à renforcer les capacités des partenaires et de leurs collaborateurs afin d'ancrer leurs actions sur le long terme et pour les préparer à diffuser lesdites innovations. Les Organisations Paysannes (OP-CIV) ont par exemple bénéficié de renforcements organisationnels en vue de leur transition vers des structures autonomes au service de leurs membres. Les responsables et experts de ces structures ont également participé à des mesures de développement des compétences. Grâce à ces mesures, les innovations ont pu être fortement ancrées au sein des structures partenaires, formant ainsi la base pour la troisième phase qui consiste à dérouler et diffuser les innovations auprès des groupes cibles. Cela a permis de déployer les innovations sur le terrain à grande échelle. Pour finir, la dernière étape de l'approche consiste en l'adoption et l'utilisation des innovations par les groupes cibles. Ainsi, l'objectif est d'atteindre 100.000 petites exploitations pour les innovations agricoles et 5.480 PME pour les innovations entrepreneuriales, avec un taux d'adoption des innovations visé de 80%. Notamment au niveau des PME le projet a déjà largement dépassé les attentes en termes de création de l'emploi et d'augmentation de chiffre d'affaires.

Bien évidemment, le ProCIVA a également collaboré avec de nombreux autres projets de la GIZ au Bénin, parmi lesquels ProSOL, ProAgri, ProFINA, ENDEV, Africa Cloud/atingi4Ag et la coordination du Secteur Vert. Le Secteur Vert arrivant à sa fin en 2023, le ProCIVA a été inclus dans le nouveau cluster « Amélioration de la Compétitive et Transformation

Economique » (ACTE) du portefeuille de la coopération allemande, tout comme le Projet de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (ProPME). Fort des bonnes expériences en promotion des PME du ProCIVA, certains acquis, notamment le SME Loop (voir ci-dessous) seront repris dans les interventions du ProPME, favorisant ainsi davantage leur durabilité.

IV. Impact et apprentissage du projet

Concernant la productivité, mesurée en tonnes par hectare, elle a augmenté de 52% par rapport à la valeur de base (2014) pour la CVA soja et de 50 % pour la CVA riz. Concernant la volaille, la productivité est mesurée par le taux de survie des poussins et a été augmentée de 288 % depuis 2014. L'augmentation de la productivité du soja s'explique par l'amélioration de la disponibilité et de l'accessibilité de l'inoculum biofertilisant (*Rhizobium japonicum*), qui a déjà prouvé son efficacité en tant que biofertilisant pour le soja. Des effets très positifs ont également été obtenus par la formation des exploitations par le Farmer Business School (FBS) en combinaison avec une formation sur les innovations techniques telles que :

- le Système de Riziculture Intensif (SRI)
- les bonnes pratiques de culture du riz et du soja
- l'application d'engrais à base d'urée avec enrobage de neem
- l'application d'inocules pour les semences de soja.

Cela comprenait une augmentation de la productivité et de la production ainsi qu'une amélioration de la qualité des produits, qui a été obtenue grâce au niveau de connaissance élargi des entreprises.

Le déroulement des formations sur l'application des innovations mentionnées a entraîné une augmentation de 54% des revenus du soja par rapport à la base de référence, tandis que pour le riz, l'augmentation est de 27%. Dans le cas de la volaille, des augmentations de revenu de 49% ont jusqu'à présent été réalisées en moyenne pour les exploitants.

Depuis 2015, le ProCIVA a accompagné plus de 3000 PME par la mise en œuvre du SME Loop¹, ainsi que 681 exploitations agricoles et 175 PME de transformation et distribution par le biais de l'appui financier au profit de SENS Bénin². La création de nouveaux emplois dans ces entreprises en amont et en aval des chaînes de valeur a été soutenue par le SME Loop ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat solidaire. En améliorant la gestion des entreprises grâce au SME Loop, de nombreuses PME ont étendu leurs activités commerciales, créant un besoin de travailleurs supplémentaires. Depuis le début du projet, 2 940 emplois permanents à temps plein ont ainsi été créés. Parmi ceux-ci, environ 83 % (2 433) sont des emplois détenus par des femmes, et plus de 90 % (2 679) sont détenus par des jeunes.

Les expériences du projet avec les organisations paysannes et leur rôle dans le développement et la diffusion des innovations sont très encourageantes et sont capitalisées (notamment à travers le présent document) et partagées au sein des réseaux existants. Trois OP-CIV, qui se distinguent comme des modèles d'excellence (voir ci-dessous dans le chapitre acquis-phares) par rapport à d'autres organisations à travers le pays, ont été renforcées dans leur organisation et rôle. Le processus de développement des associations est documenté et capitalisé au niveau des structures étatiques pour faciliter la reproduction. Il peut être appliqué

¹ Le SME Loop est une approche de renforcement des capacités entrepreneuriales des promoteurs d'entreprise qui consiste des formations et du coaching.

² SENS Bénin fait la promotion de la démarche B'EST – Bénin entreprendre solidaire avec son territoire, une approche de renforcement de chaînes de valeurs inclusives.

à d'autres organisations et est activement promu afin de le rendre accessibles à d'autres projets.

En outre, le ProCIVA poursuit une approche fortement axée sur la durabilité économique. Les subventions sont largement supprimées et lorsque les phases initiales sont subventionnées à plus petite échelle, le développement de modèles d'affaires est ancré et accompagné dès le départ. Les expériences d'apprentissage et les approches réussies sont donc particulièrement pertinentes non seulement pour le projet mondial des Centres d'Innovations Vertes, mais aussi pour le nouveau thème crucial « Formation professionnelle, développement du secteur privé et systèmes financiers », et devraient être prises en compte avant tout en ce qui concerne la promotion du secteur privé vers une autonomisation durable.

V. Innovations et reproductibilité

Après une revue de toutes les innovations identifiées et promues par le ProCIVA depuis 2015, une sélection de 12 innovations (acquis-phares) ayant eu beaucoup de succès et particulièrement prometteuses pour une institutionnalisation et diffusion à plus grande échelle a été retenues.

a. Composante 1 : Appui aux Petites Exploitations Agricoles

1) Le Farmer Business School (FBS)

Parmi les groupes cibles du ProCIVA, les exploitants agricoles jouent un rôle important. Le projet Sustainable Cocoa Business de la GIZ et ses partenaires ont élaboré une approche dénommée « Farmer Business School (FBS) / École d'Entrepreneuriat Agricole (EEA) » en 2010 au profit des petites exploitations cacaoyères au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Ghana et au Nigeria. Le FBS a pour but de promouvoir le professionnalisme dans les initiatives, la gestion et la demande des services et intrants parmi les producteurs. Il s'agit d'une transition de l'agriculture en tant que destin (alternatives limitées, subsistance) à l'agriculture en tant qu'entreprise. L'approche est fondée sur l'apprentissage par l'expérience et a pour objectif de faire en sorte que les agriculteurs se considèrent comme des entrepreneurs et des investisseurs. Cela est la condition essentielle à l'adoption de nouvelles techniques, à la mise à profit des possibilités commerciales et aux investissements dans la production agricole, afin d'améliorer la productivité et la qualité de la production, la diversification des revenus familiaux et la nutrition. La formation est basée sur onze modules et la structure est modulaire, permettant ainsi d'être facilement adaptée à d'autres systèmes de production à condition de disposer de données techniques et économiques sur les procédés de production. L'appropriation de l'approche par le ProCIVA a démarré en 2015 avec l'adaptation des supports didactiques à ses filières cibles (riz, soja et volaille).

Le FBS n'est, en principe, pas mise en œuvre en tant qu'intervention indépendante mais est associée à d'autres mesures. Il est combiné par les organisations paysannes avec d'autres services agricoles économiques à l'endroit des exploitants agricoles. La formation stimule la demande individuelle et groupée des services et intrants fournis auparavant en fonction de l'offre. La mise en œuvre décentralisée du FBS dans les villages offre un meilleur rapport qualité-prix car il crée des dynamiques favorables au changement qui renforce les aspirations et l'autosuffisance au sein des groupes et des communautés. Ceci montre le rôle catalyseur du FBS dans le cadre d'une stratégie plus globale visant à aligner les aspirations et la demande des agriculteurs sur les exigences du marché pour la fourniture des intrants, des cultures, des financements et autres services.

Les interventions se font à travers des prestataires de service compétents dans le domaine de l'accompagnement en entrepreneuriat agricole. La constitution d'un pool de prestataires compétents (ONG, formateurs, superviseurs) permet une large diffusion de l'approche au profit des petits producteurs. Actuellement, le ProCIVA est en partenariat avec les organisations paysannes qui s'appuient sur une centaine de formateurs et une quinzaine de superviseurs. Le pool de formateurs et de superviseurs formés par le projet sont des personnels de terrain des organisations paysannes et sont impliqués dans la mise en œuvre de toutes les missions des OP. Ainsi ils sont des pools de formateurs et superviseurs sur d'autres approches liées aux services agricoles délivrés par les OP à l'endroit des

producteurs. Les partenaires au projet que sont les OP-CIV (CCR-B, UNPS et UNAP-B) et les structures déconcentrées du MAEP sont fortement impliqués dans l'identification des producteurs bénéficiaires et la mise en œuvre des formations.

Fort des expériences réussies dans la mise en œuvre, le ProCIVA a pu faire adopter l'intégration du FBS dans la Stratégie Nationale de mise en œuvre du Conseil Agricole (SNCA). Par la suite, des guides nationaux de mise en œuvre du FBS ont été élaborés et validés avec la Direction du Conseil Agricole, des Innovations et de la Formation Entrepreneuriale (DCAIFE) afin de guider la mise en œuvre par l'intermédiaire des Agences Territoriales de Développement Agricoles (ATDA) et d'autres acteurs du Conseil Agricole au Bénin.

2) Approche « Mammy Poule » associée à l'Élevage sous panier

S'adressant au même groupe cible, spécifiquement aux éleveurs de volailles, l'approche « **Mammy Poule** » est une approche inspirée des pratiques endogènes préconisant le partage de tâches entre des poules pondeuses, des poules couveuses et des poules mères avec pour objectif un accroissement significatif du cheptel. Avec 10 poules et 1 coq, il est possible d'obtenir 300 poulets locaux en 6 mois au lieu de 50 avec les techniques classiques. Cela est possible en laissant couvrir environ 20 œufs par poule et en faisant adopter environ 50 poussins par une mère poule. Grâce aux mesures décrites dans le document technique et d'information Mammy Poule, il est possible d'observer une diminution considérable de la mortalité animale de 75%, allant de pair avec une augmentation significative du nombre d'animaux (300 à 800%).

L'élevage sous panier vise à améliorer la survie des poulets par le système d'élevage des poules mères et des poussins sous paniers. Il permet de mieux suivre les animaux et ainsi réduire les mortalités dues aux dégâts des prédateurs. De même, cette productivité est tributaire d'une bonne alimentation de la volaille d'où la prise en compte du volet alimentaire qui consistera en une complémentation alimentaire à partir des matières premières disponibles localement dans les villages. Vu l'importance de l'élevage dans l'économie familiale et surtout qu'il constitue une épargne qui améliore aussi le revenu du producteur. Ceci contribue ainsi à l'amélioration de l'autosuffisance alimentaire des ménages et de la protection de la nature comme l'approche s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire. Avec la diffusion du document technique et d'information, et grâce aux formations réalisées au profit d'un réseaux constitués de formateurs, municipalités, vétérinaire de villages et de coopérative Mammy Poule, l'approche a déjà pu être diffusé auprès de différentes structures telles que le MAEP, Plan Bénin, la FAO Ghana, Care, Helvetas, et la GIZ Togo.

L'approche Mammy poule associée à l'élevage sous panier trouve son inspiration dans les pratiques endogènes. Les éléments de mise en œuvre de cette approche sont constitués dans les villages et localités des producteurs de volailles. Il s'agit d'une approche très facile d'appropriation pour les producteurs. La constitution d'un pool de formateurs et de producteurs relais sur cette approche assure une diffusion au-delà des producteurs formés.

Les bonnes pratiques agricoles sont un élément clé lorsqu'il s'agit de la protection de l'environnement et des sols. Ainsi, plusieurs innovations ont été identifiées qui permettent d'augmenter les rendements agricoles tout en réduisant les ressources nécessaires à la production.

3) Bonnes pratiques agricoles (BPA) Système de riziculture intensive et l'urée enrobée à l'huile de neem

Dans la filière du riz, les BPA **système de riziculture intensive (SRI)** permet de réduire la quantité d'eau nécessaire. Combiné avec les BPA **Urée enrobée à l'huile de neem**, cette innovation permet de réduire de moitié la quantité d'engrais chimique pour une même superficie avec l'apport de beaucoup plus de fonctions de croissance et de protection de plantes. Concrètement, elle ralentie la dissolution rapide de l'urée et limite de façon significative le lessivage et donc la pollution des nappes. Elle bloque également l'activité des bactéries qui transforment l'urée en gaz et détruit les insectes et nématodes dans le sol qui attaquent les racines des plantes. Ainsi, elle augmente les rendements agricoles de 15 à 50%, protège l'environnement et améliore la structure et texture du sol en conservant sa fertilité, tout en réduisant les coûts de production de moitié.

4) Bonnes pratiques agricoles associées à l'inoculum de soja

Des bonnes pratiques agricoles ont également été identifiées pour la filière soja avec un focus sur **l'inoculum de soja**. Il s'agit d'une innovation technique consistant à introduire des bactéries symbiotiques (en quantité et à proximité) dans les champs au profit de la plante et permettant ainsi d'obtenir le potentiel optimal du soja. L'objectif principal de cette innovation est d'aider à améliorer et à maintenir la fertilité des sols et donc l'accroissement de la productivité. Une nutrition azotée continue des plants de soja par le biais de la fixation biologique de l'azote assurée par les bactéries *Bradyrhizodium japonicum*, améliore les taux de nodulation et contribue à accroître leur productivité. Pour obtenir un rendement et une teneur en protéines élevés, l'inoculation du soja par la bactérie permet à la culture de couvrir 75% de ses besoins en azote grâce à la symbiose, soit environ 300 kg/ha d'azote. L'inoculum a été intégré dans l'innovation CAIG afin de faciliter l'accès et le financement au niveau des producteurs de soja.

b. Composante 2 : Appui aux PME

5) SME Loop incluant la Sécurité et Santé au Travail

Afin de promouvoir une croissance économique durable, le ProCIVA a dès 2015 identifié l'approche d'accompagnement **SME Loop** comme innovation prometteuse pour renforcer les capacités des PME en amont et en aval des CVA en gestion et compétences managériales. Le développement du SME Loop a commencé à partir de 2014 en Sierra Leone et a continué à partir de 2015 au Bénin. Les résultats ont été très encourageants, ce qui est en partie dû au caractère novateur de l'approche. En effet, le SME Loop ne fait pas le choix entre des formations ou un coaching comme le font beaucoup d'autres programmes d'accompagnement, mais combine les deux en alternant différentes phases. De plus, les séances de coachings sont personnalisées et permettent ainsi de se focaliser entièrement et individuellement sur les besoins des entreprises accompagnées. L'accès au financement est un aspect pris en compte tout au long de l'accompagnement par la mise en relation avec des institutions financières ainsi que l'opportunité donnée aux entreprises accompagnées de développer et de présenter un plan d'affaires ainsi que, si besoin, une demande de financement aux institutions partenaires. L'approche est un outil open source avec de manuels, guides et standards de qualité développés principalement sur les expériences du ProCIVA au Bénin. Il est actuellement mis en œuvre dans environ 15 pays. Ces autres pays font souvent recours aux formations et conseils des expertes du Bénin. Pour assurer la disponibilité des formations, du conseil sur l'approche et la question de qualité, une sous-structure de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB) est en train de institutionaliser les connaissances et les savoir-faire sur le SME Loop et d'autres accompagnements des PME pour les rendre disponibles au Bénin et dans la région après la fin du projet. Le ProPME va également continuer de l'appui sur/avec l'approche.

Le SME Loop peut être complété par la thématique de la "**Sécurité et Santé au Travail (SST)**", qui est une thématique pertinente mais faiblement prise en compte au sein des micro et petites entreprises au Bénin. Le concept sécurité et santé au travail pour les PME dans l'agroalimentaire a été développé à travers un diagnostic participatif auprès des PME et des prestataires SME Loop. Le concept élaboré par le ProCIVA sur la base des approches existantes est largement contextualisé pour les réalités des PME appuyées et il est adapté pour des actions de large sensibilisation.

La mise en œuvre du SME Loop est réalisée par des prestataires de services expérimentés dans l'accompagnement des entreprises, qui ont ainsi l'opportunité de compléter leur portefeuille par une approche ayant fait ses preuves, contribuant ainsi à renforcer davantage l'écosystème entrepreneurial local.

Quatre études d'impact réalisées entre 2017 et 2020 sur la base de 2000 entreprises ayant bouclé leur accompagnement ont montré une augmentation du chiffre d'affaires de 112% en moyenne après l'accompagnement. Au-delà des 2.940 emplois créés par la mise en œuvre du SME Loop, l'accompagnement prévoit aussi des mesures pour créer de bonnes conditions de ces emplois. Ainsi, l'accent est mis sur des emplois sur le long terme, officialisés par des contrats de travail et déclarés à la sécurité sociale, ce qui sécurise davantage la situation des salariés. De plus, des formations et séances de coaching peuvent au besoin être dédiées à l'amélioration de la gestion des ressources humaines, en travaillant par exemple sur l'implication des salariés dans la prise de décisions, le renforcement de leurs capacités, ou leur fidélisation via l'amélioration des conditions salariales et avantages sociaux.

Grâce aux travaux de capitalisation et de formation menés par le projet, le SME Loop est aujourd'hui devenu un outil reconnu de la GIZ et mis en œuvre dans une quinzaine de pays, principalement en Afrique. Comme pour l'innovation FBS, le SME Loop a également pu être inclus dans la SNCA au Bénin, avec des guides nationaux de mise en œuvre validés avec la DCAIFE afin de faciliter la mise en œuvre par les ATDA et d'autres acteurs du Conseil Agricole au Bénin. Un partenariat pour la mise en œuvre par la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB) est également en cours.

6) Start-Up Loop

Le succès du SME Loop a également permis de développer de nouvelles approches basées sur les mêmes principes, mais s'adressant à d'autres groupes cibles. Il en est ainsi du **Start-up Loop**, qui s'adresse à des entreprises en création, contrairement au SME Loop qui est conçu pour les entreprises déjà en activité. Les participants au programme Start-up Loop sont formés et guidés pour améliorer leurs compétences entrepreneuriales et managériales, ainsi que pour monter un plan d'affaires et tester sa viabilité. Ils reçoivent ainsi un support continu d'au moins 21 semaines (5 mois) et terminent le programme avec une entreprise créée et des compétences renforcées en management. Les fondamentaux du SME Loop ayant été conservés, le Start-up Loop peut facilement être mis en œuvre par des prestataires de services expérimentés dans la mise en œuvre de l'original, ce qui permet une mise à échelle rapide de l'approche dans les zones d'interventions du SME Loop.

7) Démarche B'EST

Parmi les innovations d'accompagnement à l'entrepreneuriat promues par le ProCIVA, on trouve également la **démarche B'EST (Bénin Entreprendre Solidaire avec son Territoire)** qui renforce l'inclusivité des processus économiques. Cette approche fait la promotion de chaînes de valeur inclusives. L'inclusivité est caractérisée par une participation économique de très petits producteurs via des dans des chaînes de valeurs qui permettent la mise en marché des produits de haute qualité. Les petites entreprises étant particulièrement fragiles en raison de leur manque de moyen et leur vulnérabilité sur le marché, elles sont encouragées à s'engager dans un modèle novateur d'entreprise sociale, **l'ESSOR (Entreprise Sociale de Services aux Ruraux)**. Ce modèle d'entreprise sociale inclusive leur propose des services agricoles dans une logique d'agriculture contractuelle, maximisant leurs performances et sécurisant leurs débouchés, ainsi que des services énergétiques productifs (transformation agroalimentaire) ou domestique (éclairage, recharge). En groupant l'achat de la production agricole, l'ESSOR est en mesure d'offrir un approvisionnement de PME de transformation, créant ainsi un lien entre la production rurale et une demande urbaine grandissante de produits locaux et incluant des petits producteurs dans des circuits qu'il leur était difficile d'atteindre auparavant.

L'innovation a été développée par SENS Bénin depuis 2013 et continue à être mise en œuvre et essaimée par cette structure. Depuis 2015, le ProCIVA a dans un premier temps soutenu SENS dans l'expérimentation et la mise au point de son approche. Dans un deuxième temps, l'appui actuel du ProCIVA se porte davantage sur le développement et l'essaimage de l'approche ainsi que la recherche d'un modèle économique hybride, afin de diffuser les impacts de l'approche à une plus large échelle.

L'**Université B'EST**, structure créée par SENS, aura pour mission de promouvoir la diffusion de la démarche B'EST en proposant ces formations de formateurs à toutes autres structures intéressées, publiques ou privées, à l'étranger comme au Bénin. Des services aux entreprises sont également développés. Les revenus issus de ces activités serviront à SENS Bénin de pérenniser ses actions et de se rendre plus indépendant vis-à-vis de subventions publiques,

permettant à la structure d'être plus autonome et pérenne sur le long terme. En termes d'institutionnalisation, le modèle d'entreprise de l'ESSOR a été inclus dans la SNCA au Bénin.

En plus de ces renforcements de capacités en gestion, des **formations techniques** ont également été développées afin de compléter les offres d'accompagnement proposées. A travers des marques communes comme monSoja et le réseaux B'EST, des contributions des PME sont encouragées.

8) Biosécurité

Dans cette catégorie, le ProCIVA a notamment développé la formation « **Biosécurité** » qui porte sur la biosécurité, les bonnes pratiques d'élevage et le rationnement de l'alimentation en aviculture moderne. L'objectif de cet accompagnement est de permettre à la fois l'optimisation du rendement des exploitations de production d'œufs de table et la mise à la disposition des consommateurs de produits sûrs et propres à la consommation. La nouveauté apportée par le ProCIVA consiste en une formation interactive et mise à point combiné avec de coaching qui aide à identifier les mesures concrètes. D'ailleurs la formation permet de comprendre les avantages économiques de rendre conformes les élevages aux normes et par conséquent éveille l'initiative des entrepreneurs de prendre les investissements nécessaires. Dans la mise en œuvre, il a été démontré que la maîtrise de l'alimentation et des conditions liées à l'environnement a contribué à la maîtrise des coûts de production. La production des œufs de qualité sans risques sanitaires a également constitué un avantage concurrentiel pour les PME accompagnées, ce qui a induit un effet positif sur le chiffre d'affaires et l'emploi. Un accroissement supplémentaire de 20% a été constaté sur la performance générale des PME bénéficiaires de cet accompagnement par rapport aux autres. Un pool de compétences est installé au niveau de l'Union Nationale des Aviculteurs Professionnels (UNAP), qui ensemble avec les coaches concernés a développé un modèle d'affaire pour la mise à disposition de ces services payants.

9) Bonne Pratiques d'Hygiènes

Une autre formation technique combiné avec des coaching pour développer un plan d'adaptation des sites de transformation, appelée « **Bonne Pratiques d'Hygiènes** » (BPH) promeut l'intégration des bonnes pratiques d'hygiène (BPH) ainsi que l'analyse des risques et maîtrise des points critiques (HACCP - Hazard Analysis Critical Control Point/Analyse des Risques et Maîtrise des Points Critiques) dans les pratiques des entreprises afin de contribuer à améliorer la qualité, la sécurité sanitaire et la compétitivité de leurs produits. Cela se révèle très pertinent pour les PME agroalimentaires pour qui la qualité et la sécurité sanitaire des produits transformés constituent un avantage concurrentiel et contribuent à améliorer les ventes. Les BPH constituent également un préalable important pour obtenir les autorisations de mise en marché. Cette autorisation est délivrée par l'Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire des Aliments (ABSSA) et de plus en plus exigée pour la vente formelle (supermarché etc.) des produits agroalimentaires. Sur le plan institutionnel, un processus d'harmonisation de l'outil de formation et coaching avec des structures compétentes de l'Etat, qui assurent actuellement des activités sur cette thématique notamment l'Agence Béninoise de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité (ANM), a été réalisé. Le pool de compétences de l'ANM pour la constitution des dossiers pour la certification a également été renforcé. Le résultat de cette démarche est un outil harmonisé de formation et coaching sur BPH/HACCP au Bénin, utilisable par des entrepreneurs, des structures étatiques, des prestataires de conseil agricole, des consultants privés ou autres PTF. L'approche est par ailleurs institutionnalisée dans le « programme qualité » de la CCIB en collaboration avec l'Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle de la Qualité (ANM).

10) Formation sur les techniques de maraîchage

Dans la filière maraîchage, un changement d'attitude impliquant la gestion intégrée des ressources (sols, eaux et nuisibles) et l'adoption des mesures pour atténuer l'impact des variations climatiques permet de développer une meilleure résilience des entrepreneurs tout en protégeant l'environnement. C'est dans cette logique que la **formation sur les techniques de maraîchage** a été réalisée avec l'appui des experts "Gestion durable des sols" du Projet « Protection du Sol » (ProSOL) de la GIZ et validée par les autres partenaires institutionnels et de la recherche compétents dans le maraîchage. L'intégration des mesures dans les pratiques de production maraîchère contribue ainsi à une production responsable et plus durable, développe une résilience des PME face aux variations climatiques et améliore la productivité (gestion optimisée de l'eau). L'adoption de l'innovation a aussi eu des effets bénéfiques sur la préservation de l'intégrité des écosystèmes et la biodiversité.

Pour rendre reproductible cette innovation qui est d'actualité dans le contexte actuel d'épuisement des sols et de dérèglement climatique, un kit de formation a été développé. L'outil de formation comprend un manuel de formation et des documents complémentaires qui regroupent les différentes informations techniques validées au Bénin (Itinéraires techniques, Manuel d'identification des nuisibles, etc.). L'outil est partagé sous forme numérique aux partenaires, tels que la CCIB, et peut ainsi être utilisé par des entrepreneurs souhaitant se lancer dans le domaine de maraîchage ou améliorer leur activité, par des étudiants, la recherche ou des prestataires de service de conseil agricole de type "Conseil de Gestion aux Exploitations Agricoles". Même si des formations sur le maraîchage et la gestion durable des ressources existaient auparavant, la nouveauté apportée par le ProCIVA consiste dans l'intégration des deux approches et la mise à point pour les PME maraîchères.

Afin d'assurer la durabilité et la mise à échelle des innovations de la composante d'appui aux PME, un **Centre Régional de Compétences pour la Promotion de l'Emploi (CRCPE)** a été inauguré début 2020 dans le cadre du ProCIVA. Avec ce centre, un service structuré de formation et de conseil est mis en place pour accompagner d'autres projets et organisations dans l'introduction du SME Loop et d'autres approches. L'offre comprend des formations sur les approches de promotion des PME, notamment le SME Loop et le Start-up Loop, et des formations techniques (bonnes pratiques d'hygiène, biosécurité, etc.) ainsi que de l'appui-conseil sur la mise en œuvre de ces approches. Les cours de formation de base ainsi que la formation des coachs pour le SME Loop sont très demandés, et 388 personnes ont été formées afin de pouvoir introduire le SME Loop dans une quinzaine de pays et conduire et superviser la mise en œuvre de l'accompagnement. En conséquence, le ProCIVA transmet son expérience du SME Loop à d'autres projets qui souhaitent introduire le SME Loop et organise également le partage d'expériences avec les projets actifs sur le SME Loop. Afin d'ancrer durablement le CRCPE dans le paysage des institutions béninoises existantes, une étude de faisabilité pluridisciplinaire a été réalisée et validée par un comité de suivi interministériel. A la suite de cette étude, le projet est en train d'appuyer **l'institutionnalisation des services** promues par le CRCPE **au sein de la CCIB dans le cadre d'une structure nommé « Institut International pour le Renforcement de Services d'Appui aux PME »**. Les activités concernant la certification des PME, des coachs etc. seront ancrés au sein d'un comité de certification interministériel sur le lead de l'Agence de Développement des PME (AD PME) en démarrage et sous tutelle du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi (MPMEPE).

c. Composante 3 : Appui aux OP-CIV

11) Crédit Achat Intrants Groupés

Une innovation appuyée par la composante 3 est le **Crédit Achat Intrants Groupés (CAIG)**, qui permet aux petits exploitants d'accéder plus facilement aux intrants. Développé à l'origine par la KFW pour la filière soja, il s'agit d'un modèle de financement mis en place par l'Union Nationale des Producteurs de Soja du Bénin (UNPS) en partenariat avec l'institution de microfinance FECECAM dont le but est de financer à crédit la totalité des intrants nécessaires à la culture du soja. **Le ProCIVA a ensuite accompagné techniquement et financièrement l'UNPS dans l'élaboration d'une phase pilote qui a permis de définir le contenu du kit, ainsi que la sensibilisation et la mobilisation des producteurs.** Les procédures de crédit utilisées sont celle de la CLCAM. Après 3 campagnes de mise en œuvre de la phase pilote dans les communes du Borgou au Bénin, le CAIG est actuellement mis à l'échelle par l'UNPS (toujours en partenariat avec la FECECAM) dans plusieurs communes/département du Bénin.

Le CAIG se différencie des crédits ordinaires dans le sens où les producteurs **ne prennent pas leur crédit en espèces, mais en nature (le service de labour, la semence certifiée, l'inoculum, l'herbicide, et les engrais)**. Ces intrants forment un "kit intrants" mis à la disposition des producteurs en fonction de la superficie de leur exploitation. La démarche du CAIG vise à renforcer la confiance entre les différents acteurs de la chaîne de valeur en atténuant les risques pour chacun. Plus précisément, les institutions de microfinance sont encouragées à s'engager dans un modèle novateur de financement agricole, en partenariat avec la faitière des producteurs de soja. Celle-ci encadre les producteurs à la base, les forme aux bonnes pratiques de production, et suit les différents stades de la culture jusqu'à la récolte, assurant un rendement élevé et le remboursement du crédit. Les fournisseurs d'intrants sont quant à eux payés au comptant directement par l'institution de microfinance grâce à l'UNPS qui a développé un partenariat avec chaque fournisseur, ce qui permet un acheminement rapide et à bonne date de toute la quantité nécessaire d'intrants de qualité dans les zones de production.

Tout cela concourt à lever le goulot d'étranglement principal qui corsette la production : la **disponibilité des intrants en quantité suffisante, en qualité et à bonne date**. Ainsi le producteur est rassuré de pouvoir effectivement lancer sa campagne au bon moment, et sur l'entièreté de la superficie qu'il avait prévue. Et ceci en étant rassuré sur la provenance et la qualité des intrants.

A partir de la campagne 2021/2022, l'UNPS a introduit une contribution du producteur bénéficiaire du CAIG à hauteur de 5.000 FCFA/ha sur le kit obtenu afin d'être en mesure de prendre progressivement le relais de la prise en charge de l'équipe technique. Il est aussi envisagé de prélever un certain montant par kg de soja vendu lors de la commercialisation du soja grain à travers l'organisation des ventes groupées pour contribuer au fonctionnement du CAIG. Ce montant sera défini de commun accord avec les bénéficiaires au démarrage de la campagne.

Une étude socio-économique en cours donnera plus de détails par rapport aux coûts de fonctionnement du mécanisme et de sa rentabilité pour les différentes parties prenantes.

12) Organisations Professionnelles Agricoles d'Excellence

Les OP-CIV, les Organisations Professionnelles Centres d'Innovations Vertes, sont renforcées dans leur développement organisationnel et dans leur gestion administrative et comptable pour devenir des modèles d'excellence pour les autres Organisations Professionnelles Agricoles du Bénin et de la sous-région.

Selon la vision de la composante 3 du ProCIVA, ces OPA sont au centre de toutes nos interventions afin que les actions adressent vraiment les besoins de leurs membres (les productrices et producteurs) et garantir un ancrage des approches les plus importants. Ainsi, certains critères sont primordiaux afin que les OPA puissent assumer ce rôle important de porteur d'innovation.

A cet effet, les OP-CIV ont bénéficié d'un accompagnement renforçant leur développement organisationnel et leur gestion administrative et comptable pour devenir des **Organisations Professionnelles Agricoles d'Excellence (OPA d'Excellence)** et servir de modèle au Bénin. Ce titre est attribué lorsqu'un certain nombre de critères sont respectés, notamment l'existence et l'application de procédures internes concernant la gestion administrative des ressources humaines, financières et matérielles, ainsi qu'une gouvernance démocratique, transparente et consensuelle. L'organisation doit également être au service de ses membres : Elle est capable d'identifier leurs besoins afin d'y répondre en défendant leurs intérêts auprès des parties prenantes et en proposant des services qui améliorent les conditions de vie et de travail de ses membres et permettent de pallier aux obstacles qui freinent le développement de son secteur d'intervention. Pour finir, l'organisation doit être reconnue et régulièrement évaluée par les structures mandatées du MAEP (notamment la DLROPEA). L'approche a été développée conformément aux arrêtés N° 136 et 137/MAEP/DC/SGM/CTJ/DLROPEA/CJ/SA/144SGG19 portant création de registre des OPA et fixant les critères de représentativité, les principes de gouvernance et les modalités d'appui des Organisations Professionnelles Agricoles du 24 décembre 2019, et initié par la mise en place d'un système d'évaluation informatisé des OPA ainsi que la mise en place d'un registre national des OPA. Le projet appui dans ce sens la Direction de la Législation Rurale pour l'appui aux Organisations Professionnelles et à l'Entreprenariat Agricole (DLROPEA), qui conduit ce processus d'évaluation et de validation.

Le respect des critères cités plus haut assure non seulement la reconnaissance officielle de la représentativité effective de l'OPA et de son rôle de leader dans sa filière après l'évaluation par les services de l'Etat, mais elle renforce aussi la crédibilité de l'OPA sur le marché des services aux producteurs, en particulier lors des négociations commerciales avec les structures privées comme les fournisseurs d'intrants et les banques/institutions financières. Cela permet d'augmenter la durabilité et la mise à échelle des acquis-phares transférés aux OP-CIV, tels que :

- *Farmer Business School* : Des formateurs et superviseurs FBS ont été formés au niveau de l'UNPS, du CCR-B et de la FUPRO, capables de continuer la mise en œuvre des formations
- *Crédit Achat Intrant Groupé et Inoculum de soja* : Financement adapté de la campagne agricole à travers la facilitation de la mise à disposition des intrants agricoles (semences certifiées, inocula, engrais, labour, fonds pour la main d'œuvre) par l'UNPS en identifiant les besoins en début de campagne et proposant la quantité nécessaire à bonne date et en bonne qualité par le biais des partenariats avec les institutions des microfinances
- *Formations Biosécurité* : Un pool de compétences est constitué et formé (en partenariat avec la faitière UNAP-B), avec une boîte à outils devant permettre à toute entité désireuse de l'implémenter aisément. Sur le plan de l'institutionnalisation, il est

envisagé que la pérennisation de l'innovation soit portée par l'UNAP-B à travers le pool de compétences formé.

- *Les bonnes pratiques agricoles associées au système de riziculture intensive (SRI) et à l'urée enrobée à l'huile de neem* : Le CCR-B dispose des fiches techniques de mise en œuvre et d'une base de données des formateurs formés afin de diffuser davantage ces techniques de culture du riz.
- *Les bonnes pratiques agricoles associées à l'inoculum de soja* : L'UNPS dispose des fiches techniques de mise en œuvre et d'une base de données des formateurs formés afin de diffuser davantage ces techniques de culture du soja.
- *Start-Up Loop* : Des représentants d'AJAM ont reçu une formation afin de pouvoir mettre en œuvre le Start-Up Loop. Un pilote a été réalisé en 2022. L'approche peut ainsi faire partie de l'offre qu'AJAM propose à ses membres avec l'appui financier d'un bailleur.
- *Formation maraîchage* : L'outil est partagé sous forme numérique à un grand nombre de partenaires pour diffusion digitale, parmi lesquels on compte AJAM ainsi que la FUPRO.

d. Liste des acquis-phare

1. Farmer Business School (FBS)
2. Mammy Poule
3. Système de riziculture intensif et Urée enrobée de neem
4. Inoculum de soja
5. SME Business Training & Coaching Loop et Santé et Sécurité au Travail (SST)
6. Start-Up Business Training & Coaching Loop
7. Démarche B'EST
8. Biosécurité
9. Bonnes Pratiques d'Hygiènes
10. Maraîchage
11. Crédit Achat Intrants Groupés (CAIG)
12. OPA d'Excellence

VI. Références

VII. Annexes