



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Direction du développement  
et de la coopération DDC

# Evaluation finale du Programme d'Appui à la Commercialisation du Bétail en Afrique de l'Ouest (PACBAO) *Rapport final*



*Elaboré avec l'appui technique de :*

Dr Hamadé KAGONE

Expert en recherche et développement de l'élevage

[hakagone1158@gmail.com](mailto:hakagone1158@gmail.com)

Septembre 2023

## Table des matières

<b>RESUME OPERATIONNEL .....</b>	<b>2</b>
<b>I. INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
<b>II. METHODOLOGIE .....</b>	<b>5</b>
<b>III. APERÇU SUR LE PACBAO .....</b>	<b>6</b>
3.1. DEFIS INITIAUX .....	6
3.2. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS .....	7
3.3. COMPOSANTES DU PROGRAMME.....	7
3.4. MISE EN ŒUVRE ET CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS .....	8
<b>IV. RESULTATS DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>9</b>
4.1. PERTINENCE DES INTERVENTIONS DU PROGRAMME.....	9
4.2. EFFICACITE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME.....	10
4.2.1. <i>Efficacité de la Composante 1 « Les capacités institutionnelles et opérationnelles de la CEDEAO sont renforcées »</i> .....	10
4.2.2. <i>Efficacité de la Composante 2 « Les capacités institutionnelles et opérationnelles des acteurs privés sont renforcées »</i> .....	11
4.2.3. <i>Efficacité de la Composante 3 « Financement des initiatives et innovations de développement à caractère régional dans le cadre de la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande »</i> .....	13
4.3. EFFICIENCE .....	14
4.3.1. <i>Efficiences globale du programme</i> .....	14
4.3.2. <i>Efficiences de la Composante 2</i> .....	15
4.3.3. <i>Efficiences de la Composante 3</i> .....	15
4.4. IMPACT.....	16
4.4.1. <i>Impact de la Composante 1</i> .....	16
4.4.2. <i>Impact de la composante 2</i> .....	16
4.4.3. <i>Impact de la Composantes 3</i> .....	17
4.5. DURABILITE .....	18
4.5.1. <i>Durabilité des acquis des Composantes 1</i> .....	18
4.5.2. <i>Durabilité des acquis de la Composante 2</i> .....	18
4.5.3. <i>Durabilité des acquis de la Composante 3</i> .....	19
4.6. PRISE EN COMPTE DU GENRE.....	20
4.6.1. <i>Prise en compte du genre dans la Composante 2</i> .....	20
4.6.2. <i>Prise en compte du genre dans la Composante 3</i> .....	21
<b>V. POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES.....</b>	<b>22</b>
<b>VI. LEÇONS APPRISSES .....</b>	<b>23</b>
<b>VII. RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>25</b>
<b>VIII. CONCLUSION .....</b>	<b>25</b>

## Résumé opérationnel

En mettant en œuvre le Programme d'appui à la commercialisation du bétail en Afrique de l'Ouest (PACBAO), la CEDEAO s'investit dans la recherche de solutions durables aux préoccupations des acteurs du secteur de l'élevage qui est caractérisé par la non adéquation de l'offre en bétail et viande avec la demande régionale, le coût élevé de l'acheminement du bétail depuis les zones d'élevage vers les marchés de consommation, les contraintes de financement auxquelles font face les acteurs privés qui œuvrent dans la transformation et, la faible structuration de la filière bétail-viande pour assurer le développement d'un marché organisé, stable, et inciter davantage d'investissements privés. C'est dans ce cadre que la DDC appuie le Département de l'Agriculture de l'Environnement et des Ressources en Eau (DAERE) de la Commission de la CEDEAO à travers le financement du PACBAO.

L'objectif général du Programme est de développer des chaînes de valeur bétail-viande compétitives, régionales et inclusives, en valorisant l'élevage pastoral et agropastoral ouest-africain, insérant les éleveurs et pasteurs (gardiens de troupeaux) à ces chaînes de valeur dans des conditions rémunératrices, et satisfaisant la demande de viande des ménages de la région. Les objectifs spécifiques (OS) sont les suivants : OS1 : fluidifier le commerce de bétail vif le long des couloirs transnationaux et les zones frontalières à travers l'appui à la gestion des politiques publiques concernant la filière Bétail-viande et le dialogue multi-acteurs ; OS2 : renforcer l'organisation des acteurs privés notamment la Confédération des Fédérations Nationales de la filière Bétail-viande pour l'Afrique de l'Ouest (COFENABVI-AO), le long des chaînes de valeur et la structuration de ladite filière et ; OS3 : stimuler les investissements innovants de la part des entrepreneurs et des organisations de producteurs de la filière bétail-viande et le développement des services financiers et assurantiels adaptés à travers des appels à propositions de projets.

Dans la perspective de la clôture du programme en juin 2023 (avril 2023 pour les projets de terrain), et en complément au suivi périodique effectué tout au long de l'exécution de ces projets, la CEDEAO veut procéder à une évaluation finale de la mise en œuvre et à une capitalisation de bonnes pratiques afin de contribuer à l'élaboration du Phase2 du programme.

Conformément aux termes de référence, l'évaluation du programme a été faite à partir des 5 critères (pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité) du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement de l'OCDE, plus le critère relatif à la « prise en compte du genre ». Elle s'est appuyée sur une approche raisonnée, basée sur une revue de la littérature, des enquêtes de terrain et un atelier de validation des aide-mémoires de mission de terrain. L'appréciation du niveau de satisfaction des différents critères a été faite sur la base de notation en se référant à l'échelle de Lickert : très satisfaisant = 4 ; satisfaisant = 3 ; peu satisfaisant = 2 ; pas satisfaisant = 1. Au terme de la collecte et de l'analyse des données secondaires et primaires, un rapport provisoire d'évaluation a été élaboré et validé par l'ARAA, la COFENABVI-AO, les équipes des projets de terrain, les représentants des ministères en charge de l'élevage, les organisations professionnelles régionales (ROPPA, RBM, APESS), la DDC, etc.

Les composantes 1 et 3 ont été directement mises en œuvre par la CEDEAO sous la coordination de l'ARAA et, la composante 2 a été mise en œuvre par la COFENABVI-AO, sur la base d'un contrat signé avec la DDC, avec l'appui d'une structure de *backstopping*. Dans le cadre de la mise en œuvre de la Composante 3, un appel à propositions de projets a été lancé par l'ARAA pour la sélection et le financement de 16 projets. Ces 16 projets de terrain ont été mis en œuvre de février 2021 à février 2023 dans les 11 pays suivants : Togo, Sénégal, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Guinée, Ghana, Nigéria, Cap vert, Tchad, Burkina Faso. Ces projets, qui s'inscrivent dans des initiatives et innovations à caractère régional pour la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande en Afrique de l'Ouest et au Tchad, adressent l'une ou l'autre des thématiques ci-après : (1) *intensification de la production d'animaux de boucherie de qualité* ; (2) *modernisation du commerce du bétail et de la viande* et ; (3) *renforcement des liens d'affaires entre les acteurs le long de la filière*.

Au terme de l'évaluation finale, l'appréciation des différents critères est résumée ci-après :

Au regard de la prise en compte des besoins prioritaires des bénéficiaires, de l'alignement des objectifs et résultats obtenus avec les politiques et stratégies nationales et régionales, **la pertinence** du programme est jugée **très satisfaisante avec une note de 4/4**.

**L'efficacité globale de la mise en œuvre du programme est jugée satisfaisante** : (i) au regard des acquis enregistrés, l'efficacité de la mise en œuvre de la Composante 1 du PACBAO est jugée satisfaisante avec une note de 3/4 sur l'échelle de Likert ; (ii) le niveau d'atteinte moyen des résultats est faible pour la Composante 2, avec un taux d'exécution physique de 68% et, l'efficacité de sa mise en œuvre est jugée peu satisfaisante avec une note de 2/4 et ; l'efficacité de mise en œuvre des projets de terrain est globalement satisfaisante avec un score moyen de 2,8/4, avec toutefois des disparités entre les projets de terrain.

En fin août 2023, le taux d'exécution financière du PACBAO était estimée à 95%. En tenant compte de ce taux d'exécution physique qui était estimée à la même date à 97%, on en déduit le taux d'efficience, le rapport entre le taux d'exécution physique et le taux d'exécution financière) qui est de 1,02. Un tel indice, qui est supérieur à 1, suggère que les ressources financières ont été bien gérées pour atteindre les résultats du programme. Ainsi, **l'efficience globale du programme est jugée très satisfaisante**.

Les restrictions liées à la COVID-19 n'ont pas permis aux réalisations de se traduire normalement en effets à court et moyen terme ; avec un score de 2,5/4, l'impact du programme est jugé moyenne satisfaisant.

Les acquis observés au niveau des différentes Composantes du programme sont bien appropriés par les bénéficiaires et autres parties prenantes. Avec un score de 3/4, la durabilité des acquis est jugée satisfaisante.

En considérant les Composantes 2 et 3, la prise en compte du genre lors de la conception et la mise en œuvre du programme est jugée satisfaisante avec un score compris entre 2,8 et 3/4.

**Les principales leçons de la mise en œuvre des différentes Composantes du PACBAO** sont les suivantes :

#### Composante 2

- L'appui du *backstopper* financier a permis à la COFEANBVI-AO d'assurer une bonne tenue des comptes et de la comptabilité, ce qui a permis de renforcer les capacités de gestion financière à travers le respect des procédures et des bonnes pratiques dans le domaine ;
- Le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles de la COFEANBVI-AO nécessite de disposer d'un Secrétariat permanent fonctionnel, doté de personnel adéquat bien motivé et disposant des capacités requises, y compris un responsable de suivi-évaluation pour faire le monitoring des réalisations physiques et financières ;
- Les missions de suivi supervision de l'ARAA ont été nécessaires à al COFENABVI-AO pour réorienter les interventions prises au piège par la pandémie de la COVID 19 et de proposer un plan de soutien aux acteurs face aux conséquences de la maladie ;

#### Composante 3

- Les Etats (cas du Nigéria) et les agences gouvernementales pourraient être de bons partenaires de mise en œuvre des projets s'ils font preuve d'engagement et acceptent de contribuer au paiement de la contrepartie conformément aux protocoles d'accord signés entre l'ARAA et les porteurs de projets de terrain ;
- Le fonctionnement des équipes de projet et des partenaires de mise en œuvre en consortium est source d'apprentissage et de partage d'expériences ;
- L'approche participative et la responsabilisation des acteurs et partenaires locaux de la filière bétail-viande permettent d'assurer l'appropriation du projet, le bon déroulement de la mise en œuvre des activités et les changements de comportements ;

- La quantité et la qualité du bétail proposé sur le marché dépendent principalement de l'accès des éleveurs à des parcours (pâturages, points d'eau, etc.) et à d'autres ressources alimentaires de qualité (fourrages, aliments concentrés, sous-produits agro-industriels, etc.) ;
- La construction de l'abattoir moderne intégré à Abuja par l'Association Nationale des Commerçants Nigériens (NANTS) constitue un bon modèle de mise en œuvre des « *modes opératoires normalisés d'abattage, de transformation et de distribution de la viande* » pour les promoteurs d'abattoirs au Nigéria et dans d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel et ;
- Le développement d'un partenariat soutenu entre les organisations professionnelles de la filière bétail-viande de différents Etats membres, sahéliens et côtiers, est une alternative efficace pour booster le commerce régional du bétail en Afrique de l'Ouest.

Au terme de l'évaluation finale du PACBAO, **les principales recommandations formulées et adressées essentiellement à la CEDEAO/ARAA** sont les suivantes :

1. Appliquer les meilleures pratiques en matière d'appui-supervision technique et financier aux projets afin de combler les lacunes des équipes de coordination et d'améliorer les performances de la mise en œuvre.
2. Repenser le taux et la nature (espèces, nature, mixte, etc.) de la contrepartie réclamée aux membres des consortiums des projets de terrain, en fonction des résultats de l'évaluation de leurs capacités financières.
3. Prévoir la mise à l'échelle des innovations et des bonnes pratiques générées par les projets pilotes pour renforcer les acquis et améliorer significativement le commerce intracommunautaire du bétail et de la viande.
4. Lors de l'évaluation des propositions de projets compétitifs ou commissionnés, analyser soigneusement le budget pour s'assurer de l'adéquation entre les activités planifiées et les allocations budgétaires ; ceci pourrait permettre d'éviter la non-réalisation d'activités pour cause d'insuffisance de ressources financières.
5. Améliorer la communication en utilisant des canaux, des médias et un langage adaptés au public cible, afin d'accroître l'adhésion des parties prenantes aux projets et l'appropriation des résultats/réalisations.
6. Réviser la durée des projets pilotes pour la porter à trois ans, au lieu de 2 ans actuellement, afin de garantir la mise en œuvre complète des activités et la génération de pratiques innovantes robustes.
7. Pour la phase 2 du PACBAO, poursuivre le renforcement des capacités des acteurs institutionnels (CEDEAO, COFENABVI-AO, Interprofessions, etc.) et mettre à l'échelle les pratiques innovantes ayant résulté des projets pilotes.

**En conclusion**, il ressort de l'évaluation finale que la mise en œuvre de la première phase du PACBAO est jugée globalement satisfaisante, avec un score moyen de 3/4 sur l'échelle de Likert, au regard de l'appréciation des différents critères du CAD de l'OCDE et de celui de la prise en compte du genre. Ce niveau de satisfaction montre que les réalisations faites à travers les 3 Composantes ont permis de répondre en grande partie aux besoins des bénéficiaires de l'intervention et aux politiques et stratégies régionales et nationales de développement de l'élevage. En vue de consolider et étendre les acquis substantiels obtenus, **il est recommandé que la deuxième phase du PACBAO poursuive le renforcement des capacités organisationnelles de la CEDEAO et des acteurs privés de la filière bétail-viande (COFENABVI-AO, Interprofessions, etc.) d'une part et, mette à l'échelle les expériences réussies et les pratiques innovantes afin d'impacter durablement le commerce régional du bétail et de la viande en Afrique de l'Ouest et au Sahel.**

## I. Introduction

En mettant en œuvre le Programme d'appui à la commercialisation du bétail en Afrique de l'Ouest (PACBAO), la CEDEAO s'investit dans la recherche de solutions durables aux préoccupations des acteurs du secteur de l'élevage qui est caractérisé par la non adéquation de l'offre en bétail et viande avec la demande régionale, le coût très élevé de l'acheminement du bétail depuis les zones d'élevage vers les marchés de consommation, les contraintes de financement auxquelles font face les acteurs privés qui œuvrent dans la transformation et la faible structuration de la filière bétail-viande pour assurer le développement d'un marché organisé, stable, et inciter davantage d'investissements privés. C'est dans ce cadre que la DDC appuie le Département de l'Agriculture de l'Environnement et des Ressources en Eau (DAERE) de la Commission de la CEDEAO pour le financement du PACBAO. Ce Programme contribue à la mise en œuvre du Plan Régional d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PRIA-SAN) de l'ECOWAP/PDDAA 2025 dans ses différentes composantes, notamment en son objectif stratégique n°2 : « Promouvoir les chaînes de valeurs agricoles et agro-alimentaires contractuelles et inclusives orientées vers la demande régionale et internationale, et inscrites dans une perspective d'intégration du marché régional ».

Dans la perspective de la clôture du projet en juin 2023 (avril 2023 pour les projets de terrain), et en complément du suivi périodique effectué tout au long de l'exécution de ces projets, la CEDEAO veut procéder à une évaluation finale à cette étape de la mise en œuvre et à une capitalisation de bonnes pratiques afin de contribuer à l'élaboration du Phase2 du programme.

L'évaluation finale permettra de déterminer les progrès, d'identifier les questions nécessitant des décisions et des mesures correctives, les leçons apprises sur la conception, la mise en œuvre et la gestion des projets ; d'analyser si le projet a atteint les résultats escomptés et proposer, le cas échéant, des corrections et/ou des ajustements dans le cadre de la phase II du programme.

## II. Méthodologie

L'approche méthodologique a consisté en la conduite des évaluations dans les pays concernés par la mise en œuvre des projets de manière participative et inclusive, à travers l'implication des différentes catégories d'acteurs concernés : bénéficiaires finaux, porteurs de projets et leurs différents partenaires, gouvernements, CEDEAO, agences de coopération, etc.

Conformément aux termes de référence, l'évaluation du programme a été faite à partir des 5 critères (pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité) du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement de l'OCDE, plus le critère relatif à la « prise en compte du genre » dans le cadre de la mise en œuvre des projets. Elle s'est appuyée sur une approche raisonnée, basée sur une revue de la littérature, des enquêtes de terrain et des rencontres de clôture et un atelier de validation des documents provisoires. Les principales questions d'évaluation utilisées étaient les suivantes :

- i. *Dans quelle mesure l'intervention correspond-elle aux besoins et attentes réels des bénéficiaires, aux politiques et orientations stratégiques régionales et nationales, et aux priorités de la DDC ?*
- ii. *Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet en termes de comparaison des résultats attendus et des résultats atteints (en se basant sur les indicateurs clés déterminés dans la proposition initiale) et d'analyse des écarts constatés ?*
- iii. *Les ressources allouées au projet (dont la subvention de la CEDEAO) ont-elles été converties en résultats de façon optimale ?*
- iv. *Quels sont les effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par l'intervention de projet, directement ou non, intentionnellement ou non ?*

- v. *Le programme a-t-il pris en compte les besoins et intérêts spécifiques des hommes et des femmes et, a-t-il contribué à atténuer les inégalités liées au genre ?*
- vi. *Les résultats déjà obtenus (ou en voie d'obtention) sont-ils de nature à se maintenir, voire à s'amplifier, dans la durée et, si oui, à quelles conditions ?*

La revue documentaire s'est faite en exploitant principalement les différents documents qui ont été mis à disposition par l'ARAA, la COFENABVI-AO et les porteurs de projets de terrain, y compris le document de formulation du programme et des projets de terrain, les rapports des études sur la situation de référence, les rapports d'activités des années 2021 et 2022, des rapports d'étude. D'autres documents ont aussi été consultés, à savoir les politiques et stratégies régionales et nationales, des publications sur la filière bétail-viande, etc.

Les enquêtes de terrain ont consisté principalement en des interviews semi-structurées (ISS) et des *focus group discussions* avec les membres des équipes de coordination du programme et des projets de terrain (chefs de projet, responsables de la gestion financière, responsables suivi-évaluation, etc.), les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires.

Au terme de la collecte et de l'analyse des données secondaires et primaires, un rapport provisoire d'évaluation a été élaboré validé par l'ARAA, la COFENABVI-AO, les équipes des projets de terrain, les représentants des ministères en charge de l'élevage, les organisations professionnelles régionales (ROPPA, RBM, APESS), la DDC, etc.

L'appréciation du niveau de satisfaction des différents critères a été faite sur la base de notation en se référant à l'échelle de Lickert : très satisfaisant = 4 ; satisfaisant = 3 ; peu satisfaisant = 2 ; pas satisfaisant = 1.

### III. Aperçu sur le PACBAO

Au niveau contractuel, il est prévu un accord global avec la CEDEAO sur l'ensemble du programme et un contrat avec la COFENABVI-AO pour la composante « renforcement du secteur privé ».

#### 3.1. Défis initiaux

##### *Défi lié à l'accroissement durable de la production d'animaux de boucherie de qualité*

La croissance démographique, l'urbanisation et l'augmentation du revenu réel moyen des ménages ouest-africains (du moins parmi la classe moyenne émergente) entraîne une hausse rapide de la demande de viande en même temps qu'une différenciation de la consommation de produits carnés et des modes de vente au détail. Les producteurs, les commerçants et les autres intermédiaires des circuits de commercialisation de la filière bétail-viande s'adaptent progressivement à cette évolution, ce qui se traduit, par exemple, par une croissance rapide du maillon de l'engraissement, ou encore par la généralisation du triage des animaux (depuis les marchés de collecte jusqu'aux marchés terminaux) afin de constituer des lots homogènes (en fonction de l'embonpoint des animaux). Cependant, la transformation des circuits de commercialisation s'avère trop lente. La capacité de l'offre régionale demeure en deçà des besoins de consommation, quantitativement et qualitativement, et cet écart a tendance à croître.

##### *Défi lié à l'amélioration de la commercialisation du bétail et de la transformation de la viande*

Au cours de la première phase du PACBAO, le défi était d'améliorer l'offre régionale de bétail et de viande de façon inclusive requérant de mieux structurer la filière bétail-viande et d'encourager l'organisation des acteurs, y compris les éleveurs, autour de stratégies communes de la commercialisation du bétail et de la viande. L'organisation insuffisante des marchés à bétail transfrontaliers, les camions inadaptés de transport du bétail et de la viande et, les tracasseries routières auxquelles font face les opérateurs de la filière ainsi que les coûts d'abattage élevés dans les abattoirs formels dans les grandes villes qui, du reste, ne sont pas souvent aux normes, et la faible

professionnalisation des acteurs sont autant de contraintes qui influent négativement sur la qualité et le prix de la viande.

#### *Défi lié au développement des liens d'affaires entre les acteurs de la chaîne de valeur bétail-viande*

Le développement des chaînes de valeur suppose une intégration verticale des acteurs et des opérations et de permettre que la production soit non seulement soutenue par la fourniture de biens et de services, mais aussi tirée par la demande. Si les acteurs de la filière bétail-viande sont assez bien structurés au plan horizontal (groupements et coopératives d'éleveurs, association de bouchers, etc.), il reste beaucoup à faire malgré l'émergence des interprofessions ou de fédérations nationales de la filière bétail-viande pour assurer une intégration verticale. Cette faiblesse dans la structuration de la filière n'a pas permis le développement ou le renforcement de liens d'affaires entre les différentes catégories d'acteurs avec des conséquences négatives sur l'accès au marché.

### 3.2. Objectifs et résultats attendus

L'objectif général du Programme est de développer des chaînes de valeur bétail-viande compétitives, régionales et inclusives, en valorisant l'élevage pastoral et agropastoral ouest-africain, insérant les éleveurs et pasteurs (gardiens de troupeaux) à ces chaînes de valeur dans des conditions rémunératrices, et satisfaisant la demande de viande des ménages de la région.

Les objectifs spécifiques (OS) sont les suivants :

- OS1 : fluidifier le commerce de bétail vif le long des couloirs transnationaux et les zones frontalières à travers l'appui à la gestion des politiques publiques concernant la filière Bétail-viande et le dialogue multi-acteurs ;
- OS2 : renforcer l'organisation des acteurs privés notamment la Confédération des Fédérations Nationales de la filière Bétail-viande pour l'Afrique de l'Ouest (COFENABVI-AO), le long des chaînes de valeur et la structuration de ladite filière ;
- OS3 : stimuler les investissements innovants de la part des entrepreneurs et des organisations de producteurs de la filière bétail-viande et le développement des services financiers et assurantiels adaptés à travers des appels à propositions de projets.

Au terme de la mise en œuvre du PACBAO, les résultats attendus sont les suivants :

- R1.1 : Les capacités institutionnelles et opérationnelles de la CEDEAO sont renforcées ;
- R1.2 : Les tracasseries liées au commerce transfrontalier sont réduites grâce à un cadre de dialogue fonctionnel sur le secteur de l'élevage et de la transhumance transfrontalière en Afrique de l'Ouest ;
- R2.1 : L'organisation des acteurs privés et la structuration de la filière bétail-viande est renforcée ;
- R3.1 : Les investissements innovants de la part des entrepreneurs sont stimulés ;
- R3.2 : Les initiatives et innovations de développement à caractère régional dans le cadre de la facilitation du Développement de l'Élevage et du commerce du Bétail-viande sont financés et ;
- R3.3 : Le *backstopping*, le suivi-évaluation et la capitalisation du programme sont réalisés.

### 3.3. Composantes du Programme

Le PACBAO, dans son ensemble, repose sur trois composantes soutenues dans le cadre de l'Appui au renforcement des capacités de la Commission de la CEDEAO pour la mise en œuvre de la composante régionale du PRIDEC dans le cadre d'ECOWAP 2025. La composante 1 et la composante 3 sont directement mises en œuvre par la CEDEAO sous la coordination de l'ARAA et la composante 2, mise en œuvre par le COFENABVI sur la base d'un contrat avec la DDC.

Le 3 composantes du PACBAO sont les suivantes :

- Composante 1 : « Soutien aux capacités opérationnelles de la Direction Agriculture et du Développement Rural (DADR) dans son mandat de coordination et pilotage du PRIDEC dans le cadre de l'ECOWAP 2025 » ;
- Composante 2 : « Renforcement de l'organisation des acteurs privés et la structuration de la filière bétail-viande » ;
- Composante 3 : « Financement des initiatives et innovations de développement à caractère régional dans le cadre de la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande ».

Ces composantes sont structurées en quatre volets :

- ✚ Volet 1 : Renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles du Département de l'Agriculture Environnement et Ressources en Eau (DAERE) de la Commission de la CEDEAO en vue de lui permettre de remplir son mandat régalien d'orientations stratégiques et de suivi, et offrir des services dans la prévention, la gestion et la surveillance des maladies animales transfrontalières (MATs), à travers le Centre Régional de Santé Animale (CRSA) ;
- ✚ Volet 2 : Améliorer le fonctionnement du commerce de bétail vif le long des couloirs transnationaux prioritaires, en particulier au niveau des zones transfrontalières (politiques et dialogue) ;
- ✚ Volet 3 : Renforcer l'organisation des acteurs privés et la structuration de la filière bétail-viande et ;
- ✚ Volet 4 : Stimuler les investissements innovants de la part des entrepreneurs ou des groupements de producteurs de la filière bétail-viande et le développement de services financiers et assurantiels adaptés.

### 3.4. Mise en œuvre et changements significatifs

Les composantes 1 et 3 sont directement mises en œuvre par la CEDEAO sous la coordination de l'ARAA et la composante 2 est mise en œuvre par la COFENABVI-AO, sur la base d'un contrat signé avec la DDC, avec l'appui d'une structure de *backstopping*. Dans le cadre de la mise en œuvre de la Composante 3, un appel à propositions de projets a été lancé par l'Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation (ARAA) pour la sélection et le financement de 16 projets. Ces 16 projets de terrain ont été mis en œuvre de février 2021 à février 2023 dans les 11 pays suivants : Togo, Sénégal, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Guinée, Ghana, Nigéria, Cap vert, Tchad, Burkina Faso. Ces projets, qui s'inscrivent dans des initiatives et innovations à caractère régional pour la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande en Afrique de l'Ouest et au Tchad, adressent l'une ou l'autre des thématiques ci-après : (1) *intensification de la production d'animaux de boucherie de qualité* ; (2) *modernisation du commerce du bétail et de la viande* et ; (3) *renforcement des liens d'affaires entre les acteurs le long de la filière*.

Le contrat entre la DDC et la COFENABVI-AO a été signé en septembre 2018, mais les activités de terrain n'ont démarré effectivement qu'en 2019. Pour ce qui est de la composante 3, concernant le démarrage des projets pilotes sélectionnés à travers l'appel à proposition de projets, un atelier de renforcement de capacités des porteurs sélectionnés a été organisé en février 2021 au Togo. Outre le lancement officiel du démarrage des projets de terrain et du renforcement des capacités techniques des porteurs, cet atelier a permis d'instaurer un échange fluide d'informations entre l'ARAA, la Coopération suisse, le *Backstopper* et les porteurs des projets de terrain.

L'année 2020 a été marquée par la survenue de la pandémie de la COVID 19 dans la région et l'adoption par tous les Etats de plans de riposte contre la propagation de la maladie sur leur territoire. Les mesures prises comportaient des interdictions ou des restrictions de tout regroupement de personnes, des fermetures temporaires des marchés y compris les marchés à bétail, des quarantaines de villes, des fermetures de toutes les frontières et, des mises en quarantaine des voyageurs. Ces mesures ont rendu difficile, voire impossible, la réalisation de certaines activités.

Au regard de ce contexte, la COFENABVI-AO a dû réviser successivement les activités du PTBA 2020 et donc, les cibles à atteindre que la COFENABVI-AO s'est fixées. Ainsi, certaines activités telles que les activités de dynamisation, qui nécessitaient des déplacements, ont été réorientées pour appuyer les fédérations dans la lutte contre les effets de COVID-19, accepté et validé par DDC en lieu et place. En outre, le PTBA 2022 de la Composante 2 a été mise en œuvre par l'ARAA, suite à la fin et au non-renouvellement de la convention de financement signée entre la DDC et la COFENABVI-AO.

Les mesures prises pour limiter la propagation de la COVID-19 ont également affectées négativement la mise en œuvre des projets de terrain. Ainsi, la réalisation des activités de terrain a accusé du retard pour démarrer effectivement vers le début du second semestre de l'année 2021. Toutefois, la mise en œuvre des projets de terrain s'est opérée sans changement significatif ni dans le cadre des résultats et encore moins dans le dispositif et l'approche opérationnelle.

## IV. Résultats de l'évaluation

### 4.1. Pertinence des interventions du programme

Le PACBAO, tant dans sa conception que dans sa mise en œuvre, répond aux problèmes, besoins et priorités des bénéficiaires, à savoir les acteurs de la filière bétail-viande en Afrique de l'Ouest et au Tchad. Les appuis apportés à la CEDEAO et à la COFENABVI-AO ont permis de mieux gérer et appliquer les politiques et réglementations sur la filière bétail-viande, renforcer les capacités institutionnelles et organisationnelles des acteurs privés (dans les pays et au niveau régional) de la filière afin qu'elle réponde mieux à la demande de la région en produits animaux et, développer des expériences et bonnes pratiques dont la mise à l'échelle permettra d'améliorer significativement l'offre régionale en viande rouge.

Les actions du programme sont cohérentes avec et contribuent à la mise en œuvre de l'ECOWAP 2025, notamment des Objectifs Spécifiques (OS) n°1 du PRIASAN « Contribuer à accroître la productivité et la production agro-sylvo-pastorale et halieutique via des systèmes de production diversifiés et durables, et à réduire les pertes post-production » et n°2 : « Promouvoir des chaînes de valeurs agricoles et agro-alimentaires contractuelles, inclusives et compétitives orientées vers la demande régionale et internationale, et inscrites dans une perspective d'intégration du marché régional ». En outre, elles s'inscrivent dans le plan d'action 2018-2021 de la COFENABVI-AO et sont en adéquation les stratégies de développement et les PNIASAN des Etats qui visent à contribuer de manière durable à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, à une croissance économique forte, et à la réduction de la pauvreté.

Par ailleurs, les activités définies dans le PACBAO présentent une bonne cohérence interne du fait de la détermination d'une stratégie comprenant des moyens matériels et humains adéquats pour leur mise œuvre. On peut également noter une bonne structuration des actions et une logique d'intervention qui a permis de définir l'ensemble des moyens et ressources nécessaire à l'atteinte des résultats.

Au terme de la mise en œuvre des activités, la grande majorité des bénéficiaires et des parties prenantes sont d'avis que le programme a bel et bien adressé leurs préoccupations prioritaires et apporté des solutions, même si celles-ci restent à être consolidées dans certains cas.

Au regard de la prise en compte des besoins prioritaires des bénéficiaires, de l'alignement des objectifs et résultats obtenus avec les politiques et stratégies nationales et régionales, **la pertinence du programme est jugée très satisfaisante avec une note de 4/4.**

## 4.2. Efficacité de la mise en œuvre du programme

### 4.2.1. Efficacité de la Composante 1 « Les capacités institutionnelles et opérationnelles de la CEDEAO sont renforcées »

Cette Composante est focalisée sur la gestion des politiques et réglementations relatives à l'élevage en général et à la filière bétail-viande en particulier, ainsi que le recrutement de personnel pour renforcer les capacités opérationnelles du CRSA. Parmi ces acquis, on note la dernière révision des textes réglementaires et l'élaboration de stratégies régionales en matière de santé animale et santé publique vétérinaire.

La révision des textes relatifs à la mise en œuvre du SLEC EDEAO, qui a eu lieu à Lomé en 2021, concerne deux réglementations :

- Règlement relatif aux procédures de reconnaissance et de certification de l'origine des produits : elle est caractérisée par (i) l'abrogation protocole A/P1/1/03 du 31 Janvier 2003 par l'Acte Additionnel fixant les Règles d'Origine de la CEDEAO, (ii) l'introduction de nouvelles dispositions fixant les règles d'origine de la CEDEAO, (iii) la révision de la validité de la preuve de l'origine qui s'étend maintenant à 12 mois au lieu des 6 mois prévus initialement et (iv) l'amendement du dossier type d'agrément qui est simplifier pour faciliter son remplissage par les opérateurs économiques.
- *Règlement relatif à la détermination des éléments constitutifs du prix départ usine et de la teneur en valeur des matières non originaires* : La nouveauté dans cet article est que la règle de la valeur ajoutée (VA) initialement utilisée par la communauté pour reconnaître l'origine communautaire à un produit est remplacée dorénavant par le mode de calcul de la valeur des matières non originaires (VMNO). Les modalités du mode de calcul de la VMNO sont : (i) la détermination du prix ex usine, (ii) la base de calcul FOB et (iii) les coûts de production pris en compte dans le calcul.

La révision de ces textes et leur application ont amélioré significativement le niveau de la mise en œuvre du SLEC jugée satisfaisante (Sohinto, 2023). Globalement, on remarque que c'est sur les corridors « Burkina-Ghana » et « Mali-Guinée » que la cible de PACBAO visant la réduction des paiements illicites en 2020 a été atteinte. Contrairement en 2021 où le niveau de réalisation est négatif montrant que les paiements ont globalement augmenté sauf sur le corridor « Mali-Guinée ». Par contre, pour ce qui concerne le temps de contrôle, tous les cibles sont atteintes. Autrement dit, les temps de contrôle sont réduits sur les postes de contrôles aux 100 km parcourus, en passant d'une moyenne de 20 min en 2017 à une moyenne de 9 min en 2020 et à 10min en 2021.

Les acquis majeurs de la Composante 1 portent aussi sur l'élaboration par le CRSA, dont les capacités opérationnelles ont été renforcées, de 5 stratégies régionales et de 2 réglementations. Ce sont :

- Stratégie régionale de santé et de bien-être animal de la CEDEAO 2021-2025 ;
- ECOWAS strategy for the progressive control and eradication of peste des petits ruminants (PPR) ;
- Stratégie régionale de lutte contre les maladies à transmission vectorielle : trypanosomoses animales et maladies transmises par les tiques ;
- Towards a rabies-free ecowas by 2030 : Regional strategy for control and elimination of dog-transmitted rabies using the one health approach et ;
- Stratégie de la CEDEAO en matière d'identification et de traçabilité du bétail (ECOLITS).

La mise en œuvre prochaine de ces stratégies va contribuer à la protection sanitaire du bétail, des éleveurs et consommateurs et de l'environnement, à travers une meilleure gestion de la santé animale et de la santé publique vétérinaire.

D'autres réalisations physiques réalisées par le CRSA méritent d'être citées :

- Intégration réussie des opérations financières de CRSA dans le système de gestion financière de la CEDEAO (Ecolink) ;
- Renforcement des capacités en matière d'analyse et de cartographie des risques pour les États membres de la CEDEAO afin d'optimiser la surveillance et le contrôle des maladies animales et zoonotiques ;
- pour mieux surveiller les maladies animales transfrontalières et les zoonoses dans l'espace CEDEAO, le CRSA travaille à la création d'une base de données régionale sur les maladies animales et les zoonoses appelée « système régional de base de données sur la santé animale (RAHIDS) » ;
- une amélioration de la capacité de la gestion des ressources financières mobilisées par le CRSA pour mettre en œuvre les différents projets à sa charge ;
- la mise en œuvre des campagnes de vaccination dans les pays tels que la Guinée, le Liberia et la Sierra Leone grâce au projet d'appui au contrôle et à l'éradication des Peste des Petits Ruminants (PPR) et ;
- l'augmentation du portefeuille de projets (PPR, REDISSE, COMATAO, PRAPS-2).

Au niveau de la DADR et de l'ARAA, des réalisations importantes sont aussi à mentionner ; ce sont :

- le renforcement des capacités de 48 points focaux MESECOPS sur la base des projets en cours dans les 15 États membres de la CEDEAO (Syrimeo, PACBAO et Agroécologie) ;
- l'intégration réussie des opérations financières du RAAA dans le système de gestion financière de la CEDEAO (Ecolink) ;
- la contribution à l'organisation et au pilotage d'ateliers thématiques régionaux sur l'élevage, le pastoralisme et la transhumance ;
- le développement d'un programme de développement holistique de la zone transfrontalière de KADO (État fédéral de Kebbi (Nigeria), département de l'Alibori (Bénin) et région de Dosso (Niger) et ;
- la communication et visibilité des actions de terrain, et valorisation des connaissances issues de l'expérience de terrain.

Au regard des acquis cités plus haut, l'efficacité de la mise en œuvre de la Composante 1 du PACBAO est jugée satisfaisante avec une note de 3/4 sur l'échelle de Likert.

#### 4.2.2. Efficacité de la Composante 2 « Les capacités institutionnelles et opérationnelles des acteurs privés sont renforcées »

L'analyse des effets a été faite sur la base du niveau de réalisation des activités au regard du plan d'actions mis en place au départ. La mise en œuvre du programme n'a pas pris en compte un tableau de bord d'indicateurs de résultats qui permet de faire le suivi et d'apprécier le niveau de réalisation des cibles définies par indicateur. L'appréciation de l'efficacité est effectuée par type de résultats attendus à travers les analyses suivantes.

*Résultat attendu (R1) : les capacités organisationnelles, institutionnelles et managériales de la COFENABVI-AO sont renforcées*

Toutes les fédérations nationales maîtrisent de plus en plus les procédures de la DDC pour la mise en œuvre des activités : en effet, très peu habitués aux versements en espèces des contributions aux budgets d'exécution des activités, les fédérations se sont mieux organisées pour une mobilisation interne des ressources financières ; en plus et surtout, leurs comptabilités ont été améliorées pour un meilleur suivi des dépenses afin de produire les pièces justificatives conformes aux normes exigées pour la gestion des dépenses par le secrétariat permanent.

Les diagnostics réalisés par des consultants ont permis de faire le point sur la viabilité (analyse SWOT) des quatre fédérations nationales de la Côte d'Ivoire, du Ghana, du Sénégal et du Togo. Il est prévu que ces diagnostics soient progressivement étendus aux autres fédérations et permettent de dégager des voies pour entreprendre les actions nécessaires pour la dynamisation des fédérations nationales, dynamisme sans laquelle la COFENABVI-AO ne saurait être efficace sur le terrain.

La tenue régulière des sessions du Conseil d'Administration ont permis d'examiner des questions relatives à la vie de l'organisation, la validation des programmes et rapports divers, et témoigne de la vitalité de la COFENABVI AO. La tenue de ces sessions a été des occasions pour rendre des visites de courtoisie aux autorités dans le pays hôte, améliorant ainsi l'ancrage et la visibilité de l'organisation.

La COFENABVI dispose d'un document de plaidoyer et de lobbying adopté en 2019 par les membres du CA réunis en atelier à Abidjan. Cet atelier a été immédiatement suivi d'un autre qui a validé le plan stratégique genre de la COFENABVI-AO. Le document de plaidoyer permet au SP de mieux structurer les interventions du PCA lors des visites rendues aux autorités en fonction de la situation de l'élevage et des préoccupations des acteurs de chaque pays. La mise en œuvre de la stratégie genre a conduit à la programmation de formations au profit de jeunes hommes et femmes afin de renforcer leurs capacités et les intéresser aux divers métiers de la chaîne de valeur bétail-viande ; elle a conduit également à sensibiliser les nombreuses femmes actives dans les maillons de la chaîne de valeur à intégrer les organes de direction des fédérations nationales.

*Résultat attendu (R2) : l'environnement du marché des produits du bétail/viande est amélioré et le développement de la filière assuré*

Au titre de ce résultat, il s'est agi surtout de former les acteurs à la base sur diverses professions de la chaîne de valeur bétail viande. Ainsi un atelier de formation de formateurs sur les textes communautaires UEMOA / CEDEAO tenu en 2019 a permis que chacune des fédérations dispose d'une personne ressource capable de former les acteurs nationaux impliqués dans le commerce régional du bétail ; ce fut le cas au profit des acteurs du Bénin et du Togo ; bien que ces pays soient surtout des pays importateurs on enregistre des exportations de certains marchés du Bénin (Nikky, Ouenra notamment) vers le Nigéria et de la réexportation du Togo vers le Ghana.

La tenue de journées promotionnelles du bétail au Bénin et au Burkina Faso, ainsi que la participation à des manifestations commerciales internationales sur le bétail (Sommet de l'Élevage de Clermont Ferrand, FIARA de Dakar, SARA d'Abidjan, SABEL à Ouagadougou), a permis aux acteurs de ces fédérations de montrer leur production et réaliser des ventes. Le Sommet de l'Élevage a permis à la COFENABVI AO d'engager un partenariat avec cet évènement pour une plus grande promotion du SIBVAO au niveau international. La formation des membres des comités de gestion des marchés à bétail du Togo a permis de les doter d'outils pour mieux participer à la gestion des marchés et améliorer la contribution des acteurs au fonctionnement de ces marchés à bétail.

Dans le cadre de la lutte contre le chômage et la pauvreté, les jeunes hommes et femmes du Burkina Faso, du Ghana et du Sénégal (250 au total) ont bénéficié de formations techniques dans le domaine de l'embouche bovine et ovine afin de les lancer dans cette activité. Les bouchers de la Gambie quant à eux, ont suivi une formation sur la découpe de la viande afin de mieux valoriser les carcasses et l'hygiène de l'exploitation de la viande et des produits carnés.

De façon globale, le rapport 2021 du programme fait ressortir un taux d'exécution physique de 68%, traduisant un niveau non-optimal de réalisation des engagements. Néanmoins, le partenariat avec la DDC, notamment à travers la mise en œuvre du PACBAO, a permis quelque peu une progression de la gouvernance de la COFENABVI-AO. Cette progression concerne le renforcement des capacités du personnel du secrétariat permanent. Cette performance moyenne de mise en œuvre des activités s'explique essentiellement par :

- la faiblesse organisationnelle des fédérations nationales ;

- la faible mobilisation des ressources financières internes par les fédérations nationales ; le niveau élevé du coût partagé de 20% comme contribution financière exigée et;
- le manque de personnel qualifié tant dans les fédérations qu'au niveau du secrétariat permanent.

Au regard du faible niveau d'atteinte moyen des résultats, avec un taux d'exécution physique de 68%, l'efficacité de la mise en œuvre de la Composante 2 du programme est jugée peu satisfaisante avec une note de 2/4.

#### 4.2.3. Efficacité de la Composante 3 « Financement des initiatives et innovations de développement à caractère régional dans le cadre de la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande »

L'efficacité de l'ensemble des projets de terrain du PACBAO financés par l'ARAA est globalement satisfaisante avec un score moyen de 2,8/4. Toutefois, ces résultats laissent percevoir des disparités car si l'ensemble des projets visant l'intensification de la production d'animaux de boucherie de qualité ont en général un niveau satisfaisant d'efficacité (3/4 ou 4/4), il n'en est pas de même pour quelques-uns d'entre eux. Les deux projets de renforcement des liens commerciaux entre les acteurs du secteur ont présenté une efficacité de mise en œuvre peu satisfaisante tandis qu'un des projets sur la modernisation du commerce du bétail et de la viande a enregistré un faible niveau d'efficacité (1/4) (Figure 1).

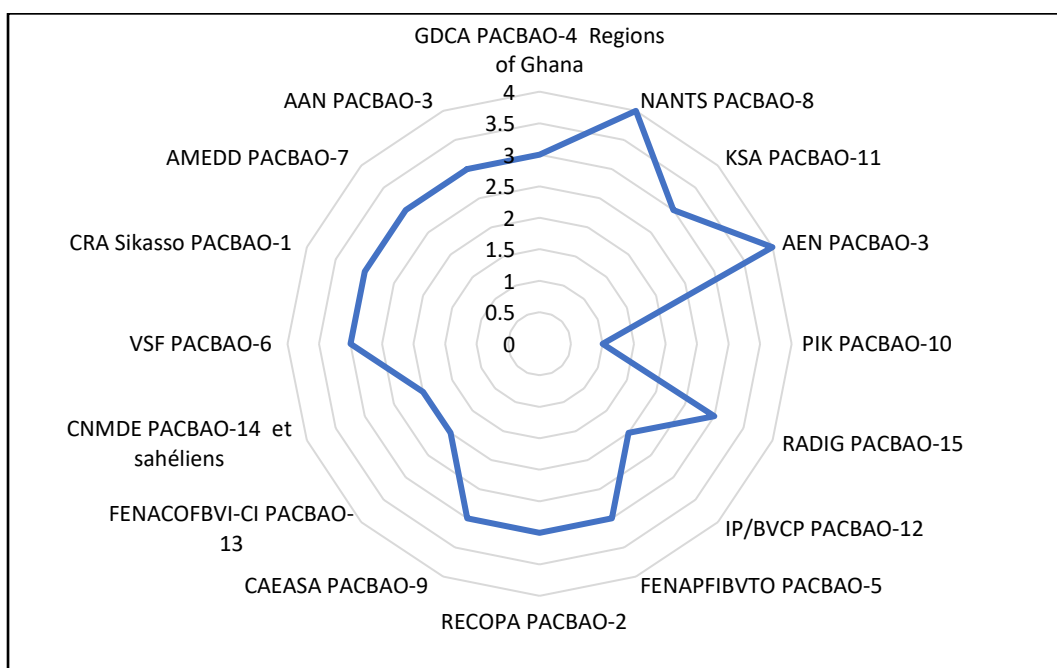


Figure 1 : Appréciation de l'efficacité de la mise en œuvre des projets de terrain du PACBAO selon l'échelle de Likert

De façon générale les projets ont atteint la plupart des objectifs à l'issu de la mise en œuvre. Ainsi dans les 3 domaines thématiques les acquis sont les suivants :

#### ***Intensification de la production d'animaux de boucherie de qualité***

- l'augmentation de la capacité des éleveurs et des bouchers dans différents domaines tels que la production animale, la production et la gestion des parcs d'engraissement, l'adoption de procédures opérationnelles normalisées pour l'abattage des animaux et la manipulation de la viande, l'hygiène du transport de la viande et des abats, la commercialisation électronique des viandes, le transport et la vente, la formation et la gouvernance coopératives ainsi que la réduction des coûts par des approches innovantes ;
- l'organisation des producteurs et en créant des cadres de partenariat pour mieux valoriser leurs productions ;
- l'introduction de races améliorateurs pour l'accroissement de la productivité animale en Guinée
- l'amélioration de la quantité et de la qualité du bétail proposé sur le marché ;
- l'amélioration des revenus des ménages pastoraux et agropastoraux et particulièrement ceux qui sont vulnérables ;
- le renforcement de la gouvernance dans la filière bétail viande dans les communes d'intervention du projet ;
- l'amélioration de la disponibilité et l'accessibilité des aliments de qualité pour le bétail (mise en place des unités de fabrications d'aliments, la mise en place des banques fourragères) ;
- l'implication des coopératives féminines actives dans les activités de production.

#### ***Modernisation du commerce du bétail et de la viande***

- la construction d'un abattoir moderne comprenant une salle d'attente, un bureau administratif et de gestion des installations, un bureau vétérinaire, des dalles d'abattage avec un écoulement sous la gouttière pour le rinçage régulier et l'évacuation de l'eau et la collecte des déchets ;
- la construction et équipement du complexe Eco- Kilichi ;
- l'organisation des acteurs autour de stratégies communes de commercialisation
- la centralisation des opérations d'exportation, la formalisation des transactions commerciales et la mise en place de guichets de transfert de fonds
- la disponibilité d'un produit d'assurance bétail permettant d'assurer les animaux et les convoyeurs

#### ***Renforcement des liens commerciaux entre les acteurs de la chaîne de valeur***

- l'existence de champs école éleveurs ;
- la constitution de coopératives et de SCOOPS de petits agro- éleveurs ;
- la dotation d'outils de gestion à des de petits ruminants ;
- l'amélioration de la capacité de production de bétail d'exportation et de la viande ;
- la formalisation des transactions commerciales et la mise en place de guichets de transfert de fonds.

### 4.3. Efficience

#### 4.3.1. Efficience globale du programme

En fin août 2023, le taux d'exécution physique du PACBAO était estimée à 95%. En tenant compte du taux d'exécution physique qui était estimée à la même date à 97%, on en déduit le taux d'efficience, le rapport entre le taux d'exécution physique et le taux d'exécution financière) qui est de 1,05. Un tel

indice, qui est supérieur à 1, suggère que les ressources financières ont été bien gérées pour atteindre les résultats du programme.

#### 4.3.2. Efficience de la Composante 2

L'efficience du projet est jugée peu satisfaisante en considérant le niveau global des résultats d'une part et le niveau de la performance de la gestion financière d'autre part. En considérant la performance au niveau des résultats présentés ci-dessus, ainsi que le taux d'exécution physique qui est de 68% comparativement au taux d'exécution financière (67%), on peut dire que les ressources budgétaires n'ont pas été utilisées de façon optimale pour atteindre les résultats du projet. Car seulement 67% du budget ont été utilisés, ce qui ne permet pas d'atteindre tous les résultats du programme, d'où un niveau de réalisation moyen des activités.

Au regard de ce qui précède et malgré un indice d'efficience de (taux d'exécution physique / taux d'exécution financière) supérieur à 1 (1,014, **l'efficience** de la mise en œuvre du projet est jugée **peu satisfaisante (2/4)**).

#### 4.3.3. Efficience de la Composante 3

En considérant les performances au niveau des résultats présentés par les projets notamment les taux d'exécution physique comparativement aux taux d'exécution financière, on peut dire que globalement les ressources budgétaires ont été utilisées de façon optimale pour atteindre les résultats des projets dans les délais fixés. En effet, les résultats laissent voir une efficience moyenne jugée satisfaisante de 3/4 avec quelques disparités. Les faibles scores sont relevés pour les projets *Intensification of the Production of Quality Slaughter Animals in the Northern and Upper East Regions of Ghana* et Appui à la Facilitation du Commerce du Bétail et de la Viande sur les principaux corridors d'exportation de bétail du Niger qui ont des scores d'efficience respectifs de 1,1/4 et ¼ (Figure 2).

Il faut néanmoins noter certains faits majeurs au niveau de certains projets :

- *Innovative Investment in Livestock and Meat Value Chain Development and Trade* : L'évaluation a révélé que le projet avait subi des retards en raison de l'examen du plan structurel pour permettre l'agrandissement ou la construction d'installations supplémentaires qui sont pertinentes pour la conception standard d'un abattoir moderne
- *Appui à la Facilitation du Commerce du Bétail et de la Viande sur les principaux corridors d'exportation de bétail du Niger* : Les moyens et ressources ont été mis à disposition de l'équipe pour la mise en œuvre du projet. Mais ils n'ont pas été adéquatement gérés. Il a été relevé l'absence d'un suivi budgétaire régulier et quelques lenteurs pour la signature de chèques en vue de la mise en œuvre des activités. Le projet n'a pas tenu des comités de pilotage (COPIL) ordinaires pour la validation des PTBA et/ou des rapports annuels d'activités. Tous les comités de pilotage tenus étaient extraordinaires en lien avec des situations d'urgence. Par ailleurs, il a été aussi relevé que la qualité de la participation des partenaires au projet (PRAPS II et ENABEL) n'est pas satisfaisante car n'ayant été bien entretenu par l'IP/BVCP sur le partenariat à développer. De ce point de vue, le cadre de suivi du projet par les parties prenantes pour faciliter l'efficience a été inopérant. Enfin, la communication avec l'ARAA qui gère le projet au niveau sous régional n'a été pas satisfaisante.
- *Modernisation & harmonisation des marchés à bétail sur le corridor Ouagadougou-Abidjan* : on note que les ressources budgétaires n'ont pas été utilisées de façon optimale pour atteindre les résultats du projet, car toutes les dépenses concernant l'installation des bascules et les documents commerciaux ont été déjà effectuées sans que les activités ne soient réalisées.

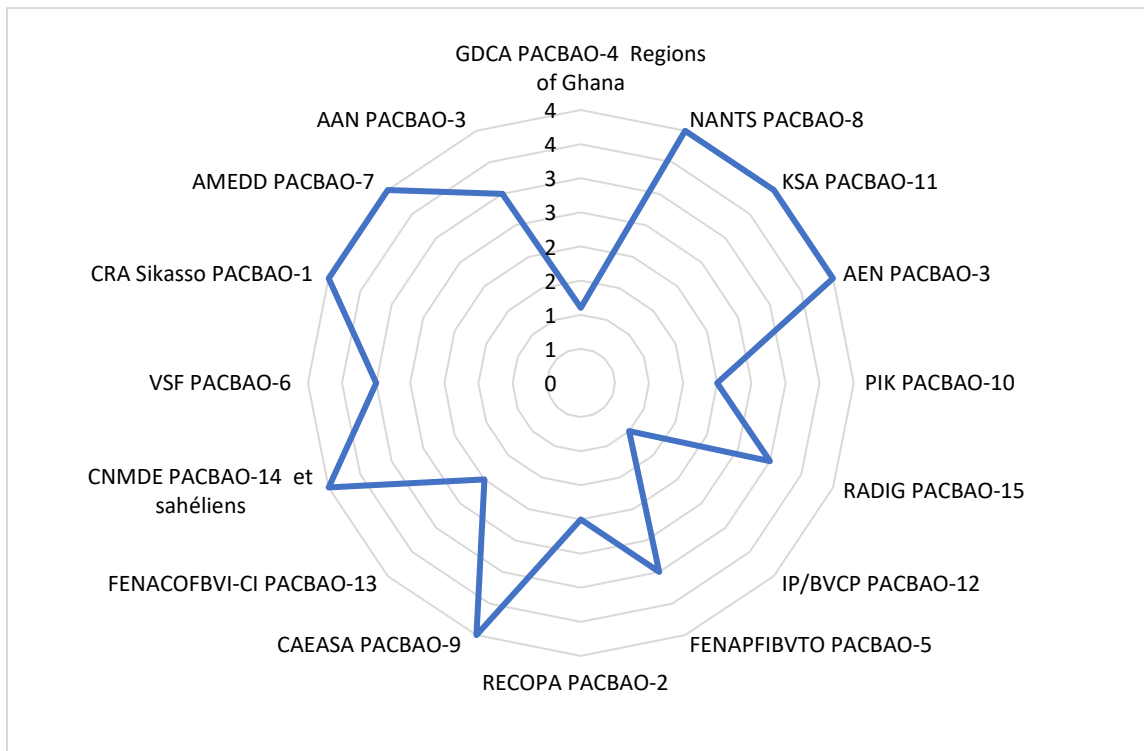


Figure2. Appréciation de l'efficacité de la mise en œuvre des projets de terrain du PACBAO selon l'échelle de Likert

#### 4.4. Impact

##### 4.4.1. Impact de la Composante 1

Les acquis de la Composante 1 vont contribuer à l'augmentation des flux commerciaux, suite notamment à la baisse des entraves au commerce du bétail le long des principaux corridors. Après une baisse drastique du taux d'accroissement du volume des flux commerciaux le long des couloirs transnationaux en 2020 (-32%) dû à la COVID-19, celui-ci a connu un accroissement élevé allant jusqu'à 278%. On note qu'en 2020, seul le couloir transnational Bénin -Niger – Nigéria a pu réaliser un taux d'accroissement positif malgré les contraintes causées par la pandémie du Coronavirus au secteur du transport dans cette période. En 2021, la reprise des échanges a été constatée avec taux d'accroissement positif au niveau de tous les couloirs transnationaux montrant ainsi les effets des différentes actions menées par les acteurs, y compris le renforcement des capacités organisationnelles de la CEDEAO (Sohinto, 2023).

En conclusion, l'impact de la Composante 1 est jugé peu satisfaisant avec un score de 2/4 sur l'échelle de Likert.

##### 4.4.2. Impact de la composante 2

Le choix de renforcer l'organisation des acteurs privés, notamment la COFENABVI-AO, le long des chaînes de valeur et la structuration de ladite filière, vise à contribuer à l'atteinte de l'objectif général du PACBAO qui est de **développer des chaînes de valeur bétail-viande compétitives, régionales et inclusives**, en valorisant l'élevage pastoral et agropastoral ouest-africain, insérant les éleveurs et pasteurs à ces chaînes de valeur dans des conditions rémunératrices, et satisfaisant la demande de viande des ménages de la région. En outre cela devrait contribuer à de créer des emplois rémunérateurs, notamment pour les jeunes et les femmes. A cet effet, une base est jetée avec les acquis liés à la mise en œuvre du programme. En effet, l'exécution du programme convenu avec la

Coopération suisse a permis à la COFENABVI-AO d'enregistrer des avancées significatives tant dans son fonctionnement (meilleure gestion des finances et une bonne tenue des comptes) que dans le renforcement de la base par les nombreux services rendus aux membres (lutte contre les tracasseries routières, formations techniques). Cela est favorable à une progression de la gouvernance de la COFENABVI AO.

Le programme a donc travaillé de manière à responsabiliser les parties prenantes, à privilégier l'appropriation et les renforcements de capacité tout en les impliquant dans le processus de mise en œuvre des activités. Ce qui est de nature à favoriser un impact plus durable.

**En conclusion, l'impact de la Composante 2 du programme est jugé satisfaisant (3/4).**

#### 4.4.3. Impact de la Composantes 3

L'évaluation des impacts des projets semble bien tôt, juste après deux ans de mise en œuvre. Mais les premiers effets sont remarquables, notamment en considérant certains indicateurs sur les effets à long terme. De façon globale, les impacts des projets sont peu satisfaisants avec un score moyen de 2,4/4 (Figure 3). Si la plupart des projets ont commencé à enregistrer les impacts des interventions, d'autres par contre doivent attendre encore car certains effets à long termes nécessitent beaucoup plus de temps.

Dans l'ensemble, la perception des bénéficiaires sur les activités des projets a été positive et les résultats se seraient produits à long terme. Certaines personnes ont exprimé leur enthousiasme et ont fait ressortir les réalisations et les impacts directs sur leurs activités en termes de nouvelles compétences, pratiques et connaissances (sur la production de parcs d'engraissement modernes, le fourrage, la procédure opérationnelle standard dans l'abattage des animaux, etc.). Les projets amélioreraient la productivité, les revenus et créerait plus d'opportunités d'emploi. Les coopératives qui ont été formées ont des bases très solides pour la longévité. Les fonds apportés par certaines parties prenantes seront recyclés sous forme de prêt aux membres pour améliorer l'achat d'équipements à moderniser. Des institutions financières sont également heureuses de collecter des garanties de demande de prêt auprès des coopératives enregistrées (*Projet Feedlot, Crossbreeding and Meat Value Chain Upgrade*)

Selon les informations collectées avec les acteurs du projet pilote d'appui à la production et à la commercialisation d'animaux de boucherie de qualité des régions de Sikasso et Kayes au Mali, la réduction du temps de l'emboche de 90 à 75 jours par la combinaison des techniques d'alimentation et la qualité du fourrage produit. Cette innovation a eu comme effet de réduire de 56% la charge de l'alimentation des bovins. Cela a permis une amélioration de la marge brute par bovin qui est passé de 15% en 2020 à 25% du chiffre d'affaires en 2022.

Indirectement, ce projet a contribué à l'amélioration de l'autosuffisance alimentaires des ménages par la disponibilité d'alimentation pour les animaux de trait et du troupeau dont dispose les producteurs de *Brachiaria sp* et d'autres cultures fourragères vulgarisé par le projet. Par l'utilisation des techniques de production du composte avec la litière mélangée avec les déjections de bovins, tous les emboucheurs ont constaté une augmentation de leur production de maïs grâce à l'utilisation du fumier.

Il ressort des investigations auprès de NANTS (*Innovative Investment in Livestock and Meat Value Chain Development and Trade*) que les représentants de divers groupes de parties prenantes interrogés, y compris les bénéficiaires, ont tous reconnu que le projet aura un impact considérable sur l'emploi des jeunes, la création de revenus et de richesses ainsi que sur une vie saine grâce à la consommation de produits carnés sains. Les bouchers formés ont désormais une connaissance approfondie des contaminations microbiennes nocives résultant d'une mauvaise manipulation de la viande. Ils ont adopté de nouveaux produits opérationnels standard dans l'abattage, la transformation et le transport efficace de la viande, et ont été reliés aux marchés locaux et d'exportation grâce à l'application axée sur les TIC pour les liens avec les marchés développée.

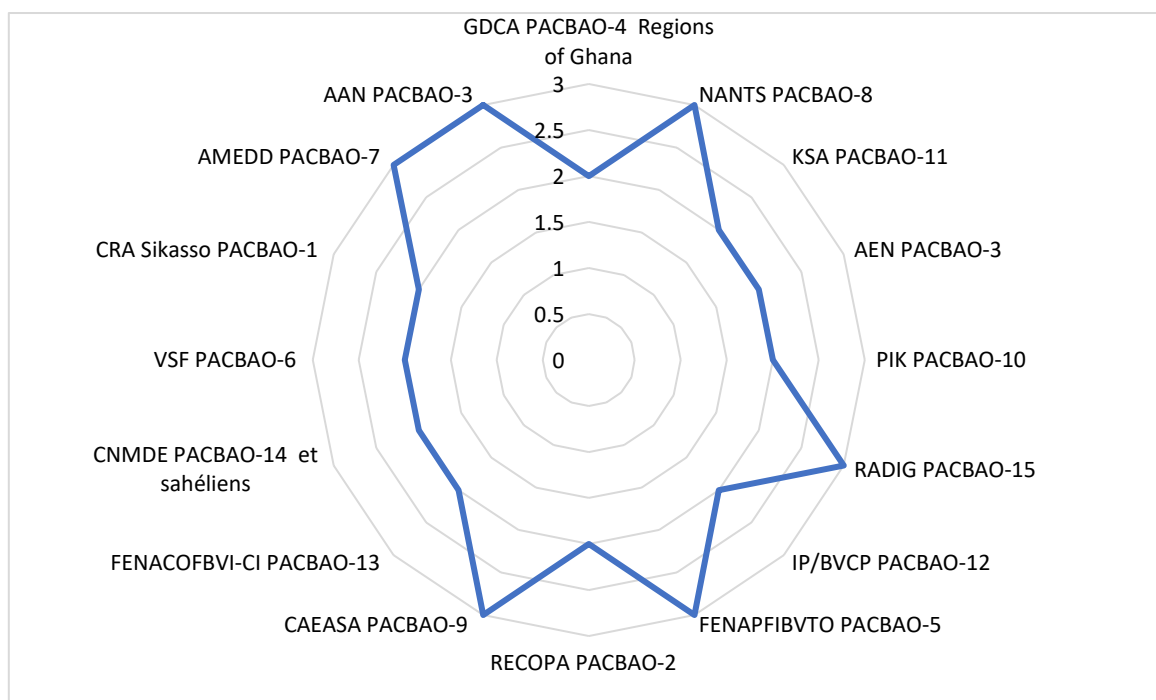


Figure 3. Appréciation de l'impact des projets de terrain du PACBAO selon l'échelle de Likert

En conclusion, l'impact de la Composante 3 du programme est jugé **moyennement satisfaisant (2,4/4)**.

## 4.5. Durabilité

### 4.5.1. Durabilité des acquis des Composantes 1

Les acquis de la Composante 1 ont permis de renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles du CRSA, de même que les capacités de la DADR à gérer les politiques et faire appliquer les réglementations pour améliorer l'élevage et les échanges commerciaux en Afrique de l'Ouest. En outre, elles ont permis à l'ARAA d'opérationnaliser et systématiser des procédures de gestion des projets et programmes. L'analyse a montré que la plupart des acquis s'inscrivent dans la durée, vu qu'ils renforcent les capacités organisationnelles de la CEDEAO.

En conclusion, la durabilité des acquis de la Composante 1 est jugée satisfaisante avec la note de 3/4 sur l'échelle de Likert.

### 4.5.2. Durabilité des acquis de la Composante 2

Les interventions définies dans la composante 2 sont fondées sur le renforcement des capacités organisationnelles, institutionnelles et managériales grâce à un accès équitable à l'information, à la formation et le développement d'un système de communication performant. En outre, elles permettent de mettre à la disposition des acteurs des documents de développement stratégique, des plans d'action et des documents de plaidoyer pour soutenir le développement futur de la filière bétail/viande. En effet, le document de plaidoyer et de lobbying élaboré dans ce cadre fait mention des actions phares, nécessaires pour construire une filière bétail/viande régionale développée, et menant des activités qui créent un environnement propice à la commercialisation des produits de la filière et qui poussent à la mise en œuvre de bonnes pratiques de production, respectueuses de l'environnement. De ce fait, les interventions de la composante ont permis de tracer le chemin pour rendre durable et pérenne les interventions des acteurs.

De ce fait les actions de la Composante 2 facilitent une assez bonne **durabilité** des acquis du programme qui est jugée **satisfaisante avec une note de 3/4**.

### 4.5.3. Durabilité des acquis de la Composante 3

La durabilité du projet vise à savoir si les résultats obtenus (ou en voie d'obtention) sont de nature à se maintenir, voire à s'amplifier, dans la durée et à quelles conditions.

La durabilité de l'ensemble des projets est jugée satisfaisante avec une note de 3/4 (Figure 4). Cependant deux projets (KSA PACBAO-11 et IP/BVCP PACBAO-12) ont présenté un score de durabilité assez faible (1/4 et 2/4). Dans ces deux cas, les conditions de durabilité des actions des projets devraient être mise en œuvre ultérieurement.

La durabilité est en général basée sur l'appréciation des niveaux d'appropriation des interventions du projet par les parties prenantes locales et nationales, la participation des parties prenantes, l'innovation et les technologies utilisées, la prise en compte des noms et attitudes socio-culturels locaux, la capacité institutionnelle et de gestion et la contribution à la protection de l'environnement etc. On note que pour la plupart des projets, les parties prenantes et les communautés ont été impliquées tout au long des activités de mise en œuvre du projet. Ceux-ci comprenaient : les réunions de lancement du projet, l'appui à la sélection des sites d'implantation des infrastructures et des bénéficiaires, l'appui à la mobilisation communautaire pour le renforcement des capacités, la fourniture d'un appui technique lors du suivi périodique des animaux bénéficiaires etc.

Parmi les actions de durabilité, on peut citer :

- la formation et le renforcement des capacités afin de constituer un capital social et institutionnel pour la poursuite des actions et le suivi. Cela signifie que les avantages peuvent continuer à profiter aux bénéficiaires cibles après le financement du projet et même au-delà de la durée de vie du projet.
- l'impliquant d'autres parties prenantes clés, notamment des institutions financières et d'autres entreprises agro-industrielles privées, des transformateurs, le projet a assuré le développement de mécanismes de durabilité intégrés pour le projet. Plus encore, les ajouts innovants tels que les engrais, la section de préparation de la peau respectueuse de l'environnement ainsi que la production de biogaz sont des contributeurs clairs et supplémentaires servant de moyens étendus de durabilité du projet
- la labellisation du kilichi est aujourd'hui une réalité. L'implication des services publiques/privés dans le cadre du plan de contrôle interne comme externe constitue un élément important pour garantir la durabilité.
- le cas du Projet pilote d'assurance transport bétail avec indemnité contractuelle (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Togo, Bénin), où les actions menées ont permis des changements structurels notamment en ce qui concerne l'environnement juridique et organisationnel pour faciliter la mise en œuvre de produits d'assurance adaptés. La mise en place d'un moyen de paiement électronique via le réseau de téléphonie mobile Orange évite la manipulation des espèces dans le paiement de la prime d'assurance. En outre, les acteurs du commerce de bétail se sont inscrits dans une bonne dynamique par rapport à l'accès au financement avec la signature de conventions entre eux les structures bancaires et l'instauration d'un dialogue d'affaire avec les institutions microfinance et les Banques.



Figure 4. Appréciation de la durabilité des acquis des projets de terrain du PACBAO selon l'échelle de Likert

Au regard de ce qui précède, la durabilité des acquis la Composante 2 est jugée **satisfaisante avec une note de 3/4**.

#### 4.6. Prise en compte du genre

##### 4.6.1. Prise en compte du genre dans la Composante 2

La COFENABVI-AO dispose d'un programme mobilisateur sur l'employabilité des jeunes et des femmes et les projets adoptés par les fédérations nationales. Le document genre disponible est assorti d'un plan d'action s budgétisé. En outre, le genre a été prise en compte dans plusieurs activités mises en œuvre dans le cadre de la Composante 2 du PACBAO, notamment :

- la formation des leaders des maillons et du personnel sur la gouvernance, la gestion administrative et financière des organisations et stratégie de mobilisation des ressources qui comprenait l'intégration de l'approche genre ;
- l'atelier national de formation des acteurs de la filière bétail viande sur le commerce et le règlement de conflits au Togo qui a regroupé 35 acteurs de la dont 09 femmes, de la Fédération Nationale des professionnels de la filière bétail et viande du Togo (FENAPFIBVTO) ;
- la formation de 100 (femmes et jeunes) sur l'embouche bovine et ovine et la gestion financière des unités d'embouche au Ghana ;
- la formation de 50 (femmes et jeunes) sur l'embouche bovine et ovine et la gestion financière des unités d'embouche au Burkina Faso ;
- la formation de 100 (femmes et jeunes) sur l'embouche bovine et ovine et la gestion financière des unités d'embouche au Sénégal ;
- la tenue d'une mission de prospection du marché des peaux de consommation à Kumassi (Ghana) au profit d'une association de femmes de la fédération du Burkina etc.

Au regard de tout ce qui précède, **la prise en compte du genre** dans la mise en œuvre de la Composante 2 est jugée **satisfaisante avec une note (3/4)**.

#### 4.6.2. Prise en compte du genre dans la Composante 3

En moyenne, la prise en compte du genre lors de la mise en œuvre des projets est jugée satisfaisante avec une note moyenne de 2,8/4, avec toutefois une variation importante allant de 1/4 à 4/4 selon les projets (Figure 5).

La majorité des projets a fait de la prise en compte du genre une priorité dans le processus de formulation et de mise en œuvre des projets.

Le ciblage des bénéficiaires a pris en compte l'aspect genre qui transparait à travers l'inclusion des femmes dans les activités du projet. A titre d'illustration dans le projet Appui à la promotion de l'embouche des ruminants domestiques et au Togo, les appuis visant le renforcement des capacités des producteurs de fourrages concernent 40 femmes sur les 90 bénéficiaires ciblées, soit plus de 44% de femmes.

Au niveau du projet *Innovative Investment in Livestock and Meat Value Chain Development and Trade*, le porteur de projet NANTS se concentre davantage sur la participation des femmes à la formation et à leur autonomisation économique. Au cours des discussions de groupe avec l'aile féminine de NANTS, celle-ci a présenté la stratégie d'inclusion du genre dans la gouvernance des abattoirs et les opportunités d'affaires pour les femmes. Cela a révélé que NANTS vise une plus grande participation des femmes dans les processus de transformation de la viande, l'emballage, la préparation de la peau et la commercialisation ainsi que des emplois pour les femmes en tant que préposées à l'entretien des installations d'abattoir.

Dans la mise en œuvre de certains projets tels que *Feedlot, Crossbreeding and Meat Value Chain Upgrade Project*, l'application d'une stratégie efficace en matière de genre a vraiment fonctionné afin d'impliquer davantage de femmes dans le projet. Des réunions de plaidoyer et de consultation ont été organisées avec les ministères et organismes gouvernementaux concernés et les dirigeants communautaires pour aider à changer la perception des gens sur l'égalité des sexes. Les hommes ont été directement impliqués à travers la présentation d'un film sur la façon dont les hommes et les femmes peuvent travailler ensemble pour améliorer la situation sociale et économique de leurs ménages. L'étude de référence avait indiqué que les femmes du nord de l'Etat de Gombe ont manifesté de l'intérêt pour le petit élevage de chèvres, de moutons et d'oiseaux. Peu de femmes et de filles plus jeunes venaient généralement faire du commerce sur les marchés de la viande dans les zones dominées par les musulmans, mais n'étaient pas directement impliquées dans l'abattage et la vente d'animaux.

Les femmes et les jeunes ont été identifiés comme groupe cible de ce projet. Ainsi le projet a travaillé de manière à responsabiliser tous les groupes cibles (les producteurs agropasteurs, les femmes, les jeunes, les commerçants du bétail), qui ont été impliqués dans tout le processus de mise en œuvre des activités du projet. Toutefois en raison de la faible présence des femmes dans le commerce du bétail, la prise en compte du genre et les impacts directs sur le rapport hommes/femmes restent faibles. Mais, en tenant compte du fait que beaucoup de femmes travaillent dans le maillon production du bétail, elles peuvent en bénéficier indirectement à cause de la dynamique liée à l'offre et à la demande des animaux. Ainsi l'augmentation de la demande de bétail peut avoir un regain économique favorable aux producteurs et en particulier aux productrices de bétail.

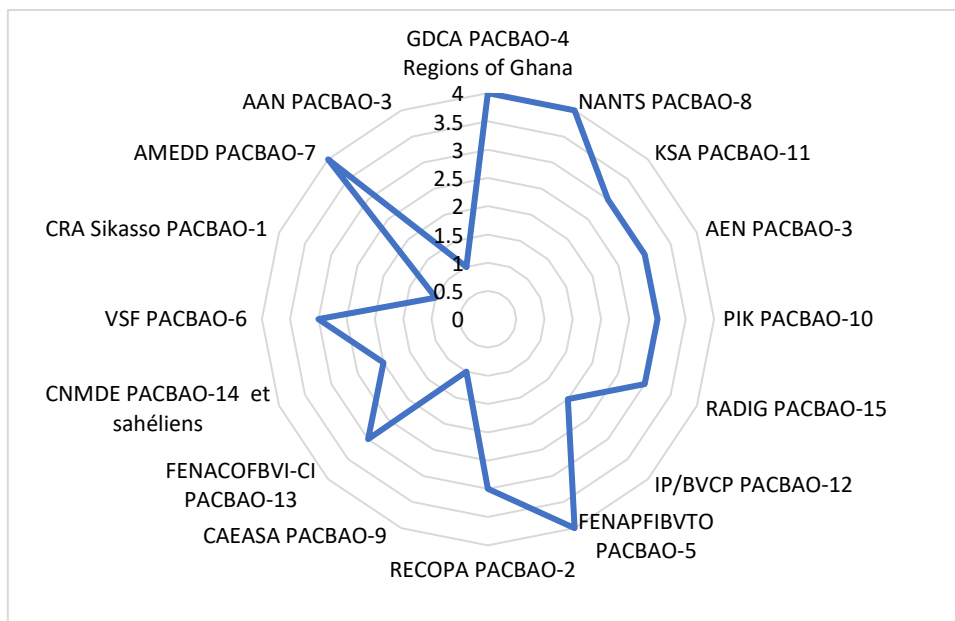


Figure 5. Appréciation de la prise en compte du genre dans les projets de terrain du PACBAO selon l'échelle de Likert

En moyenne, la prise en compte du genre lors de la mise en œuvre de la Composante 3 est jugée satisfaisante avec une note moyenne de 2,8/4.

## V. Points forts et points faibles

Les Tableaux 1 et 2 présentent les points forts et les points faibles observés lors de la mise en œuvre du PACBAO, notamment en ce qui concerne les Composantes 2 et 3.

Tableau 1. Principaux points forts et points faibles observés lors de la mise en œuvre de la Composante 2 « Renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des acteurs privés de la filière bétail-viande »

<b>Points forts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités organisationnelles du Secrétariat permanent, y compris l'acquisition du logiciel de comptabilité SAGE</li> <li>• Disponibilité de documents de stratégie élaborés dans le cadre de l'intervention (document de plaidoyer et lobbying, le document genre)</li> </ul>
<b>Points faibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'avènement de la pandémie du Coronavirus qui n'a pas permis la mise en œuvre du SIBVAO et aussi d'autres activités qui nécessitaient des regroupements des acteurs ;</li> <li>• La suspension du financement des activités pendant plus de 4 mois n'a pas permis la réalisation de toutes les cibles</li> <li>• L'incapacité de nombre des fédérations nationales à mobiliser leurs contributions ;</li> <li>• L'immobilisme ou l'attentisme des fédérations nationales dont certains leaders sont agglutinés dans la routine ;</li> <li>• La surestimation des capacités du personnel du Secrétariat permanent à mettre en œuvre le programme.</li> <li>• Les niveaux assez faibles de certains assistants administratifs dont on ne voit pas l'apport dans la mise en œuvre des activités des Fédérations nationales</li> <li>• La faiblesse organisationnelle des Fédérations nationales</li> </ul>

Tableau 2. Principaux points forts et points faibles observés dans la mise en œuvre de la Composante 3 « Financement des initiatives et innovations de développement à caractère régional dans le cadre de la facilitation du développement de l'élevage et du commerce du bétail et de la viande ».

<p><b>Points forts</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'expérience et la capacité de mobiliser et de s'associer avec des parties prenantes clés aux niveaux local, national et quelquefois régional pour mettre en œuvre les activités et garantir ainsi l'appropriation et la durabilité des résultats/acquis</li> <li>• Les formations des bénéficiaires des projets leur ont permis d'accéder à des innovations et bonnes pratiques d'intensification de la production animale, de modernisation du commerce du bétail et du renforcement des liens d'affaires entre acteurs de la chaîne de valeur bétail-viande</li> <li>• L'amélioration du pouvoir de négociation et la mise en relation des groupements bénéficiaires de certains projets avec les banques et IMF pour faciliter l'accès au crédit auprès d'institutions financières</li> <li>• La prise en compte du genre, des femmes et des jeunes, dans les activités du projet pour contribuer à leur accès à des emplois décentés et à des revenus</li> </ul>
<p><b>Points faibles</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les faibles compétences et expériences de certains porteurs en gestion de projet et le travail à temps partiel des membres des équipes de coordination n'ont pas permis d'assurer un bon suivi des activités et une bonne utilisation des outils de planification, de mise en œuvre et de rapportage ;</li> <li>• L'inadéquation entre les budgets alloués aux projets et les activités prévues dans le projet, imputable à une sous-estimation des dépenses à la conception, au faible taux de décaissement pour certains projets et à l'inflation à fort taux constaté durant la période de mise en œuvre des projets, n'a pas permis d'atteindre tous les résultats escomptés.</li> <li>• La période de mise en œuvre de 2 ans, jugée courte par la plupart des porteurs de projets, n'a pas permis de mettre en œuvre toutes les activités planifiées ou d'enregistrer certains effets desdites activités (exemple de l'introduction des races performantes)</li> <li>• L'insuffisance des missions d'appui-supervision par l'ARAA n'ont pas permis de résoudre les difficultés rencontrées et d'améliorer la performance de mise en œuvre</li> </ul>

## VI. Leçons apprises

Les principales leçons de la mise en œuvre des différentes Composantes du PACBAO sont les suivantes :

### Composante 2

- L'appui du *backstopper* financier a permis à la COFEANBVI-AO d'assurer une bonne tenue des comptes et de la comptabilité, ce qui a permis de renforcer les capacités de gestion financière à travers le respect des procédures et des bonnes pratiques dans le domaine ;
- Le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles de la COFEANBVI-AO nécessite de disposer d'un Secrétariat permanent fonctionnel, doté de personnel adéquat bien motivé et disposant des capacités requises, y compris un responsable de suivi-évaluation pour faire le monitoring des réalisations physiques et financières ;
- Les missions de suivi supervision de l'ARAA ont été nécessaires à al COFENABVI-AO pour réorienter les interventions prises au piège par la pandémie de la COVID 19 et de proposer un plan de soutien aux acteurs face aux conséquences de la maladie.

### Composante 3

Deux catégories de leçons apprises ont été documentées, à savoir les leçons apprises transversales ou d'ordre général et les leçons apprises spécifiques aux 3 domaines thématiques des projets de terrain.

#### *Leçons apprises d'ordre général*

- Les Etats (cas du Nigéria) et les agences gouvernementales pourraient être de bons partenaires de mise en œuvre des projets s'ils font preuve d'engagement et acceptent de contribuer au paiement de la contrepartie conformément aux protocoles d'accord signés entre l'ARAA et les porteurs de projets de terrain ;
- Le fonctionnement des équipes de projet et des partenaires de mise en œuvre en consortium est source d'apprentissage et de partage d'expériences ;
- L'approche participative et la responsabilisation des acteurs et partenaires locaux de la filière bétail-viande permettent d'assurer l'appropriation du projet, le bon déroulement de la mise en œuvre des activités et les changements de comportements.

#### *Leçons apprises selon les 3 domaines thématiques*

Domaines thématiques	Principales leçons apprises
Intensification de la production d'animaux de boucherie de qualité	• La présence d'infrastructures de marché bien développées favorise une forte demande de bétail (bovins et ovins).
	• Les femmes ont un grand intérêt pour la production animale, en particulier les petits ruminants, mais les opportunités qui s'offrent à elles sont limitées
	• L'introduction des reproducteurs performants permet aux éleveurs bénéficiaires de s'approprier des mécanismes contrôlés d'amélioration génétique des races locales et la production d'animaux de boucherie de qualité
	• La quantité et la qualité du bétail proposé sur le marché dépendent principalement de l'accès des éleveurs à des parcours (pâturages, points d'eau, etc.) et à d'autres ressources alimentaires de qualité (fourrages, aliments concentrés, sous-produits agro-industriels, etc.)
Modernisation du commerce du bétail et de la viande	• La construction de l'abattoir moderne intégré à Abuja par l'Association Nationale des Commerçants Nigériens (NANTS) constitue un bon modèle de mise en œuvre des « modes opératoires normalisés d'abattage, de transformation et de distribution de la viande » pour les promoteurs d'abattoirs au Nigéria et dans d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel
	• L'appui conseil technique des services de l'Etat et/ou des ONG et Associations est déterminant pour l'atteinte des résultats fixés par le projet
	• La collaboration entre les commerçants de bétail et les forces de sécurité permet de jouer positivement sur la fluidité et le développement du commerce sous-régional du bétail
Renforcement des liens commerciaux	• Le fait de lier un accès au financement au produit d'assurance peut susciter beaucoup de souscription de la part des acteurs (l'assurance est un instrument qui influe positivement sur l'accès au financement)
	• L'harmonisation des procédures d'exportation du bétail entre deux pays est une question très sensible qui dépasse le cadre d'un projet porté par une organisation professionnelle

entre les acteurs du secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le développement d'un partenariat soutenu entre les organisations professionnelles de la filière bétail-viande de différents Etats membres, sahéliens et côtiers, est une alternative efficace pour booster le commerce régional du bétail en Afrique de l'Ouest.</li> </ul>
------------------------------	---

## VII. Recommandations

Au terme de l'évaluation finale du PACBAO, les principales recommandations formulées et adressées essentiellement à la CEDEAO/ARAA sont les suivantes :

8. Appliquer les meilleures pratiques en matière d'appui-supervision technique et financier aux projets afin de combler les lacunes des équipes de coordination et d'améliorer les performances de la mise en œuvre.
9. Repenser le taux et la nature (espèces, nature, mixte, etc.) de la contrepartie réclamée aux membres des consortiums de projets de terrain, en fonction des résultats de l'évaluation de leurs capacités financières.
10. Prévoir la mise à l'échelle des innovations et des bonnes pratiques générées par les projets pilotes pour renforcer les acquis et améliorer significativement le commerce intracommunautaire du bétail et de la viande.
11. Lors de l'évaluation des propositions de projets compétitifs ou commissionnés, analyser soigneusement le budget et s'assurer de l'adéquation entre les activités planifiées et les allocations budgétaires ; ceci pourrait permettre d'éviter la non-réalisation d'activités pour cause d'insuffisance de ressources financières.
12. Améliorer la communication en utilisant des canaux, des médias et un langage adaptés au public cible, afin d'accroître l'adhésion des parties prenantes au projet et l'appropriation des résultats/réalisations.
13. Réviser la durée des projets pilotes pour la porter à trois ans, au lieu de 2 ans actuellement, afin de garantir la mise en œuvre complète des activités et la génération de pratiques innovantes robustes.
14. Pour la phase 2 du PACBAO, poursuivre le renforcement des capacités des acteurs institutionnels (CEDEAO, COFENABVI-AO, Interprofessions, etc.) et mettre à l'échelle les pratiques innovantes ayant résulté des projets pilotes.

## VIII. Conclusion

De l'évaluation finale, il ressort que la mise en œuvre de la première phase du PACBAO est jugée globalement satisfaisante, avec un score moyen de 3/4 sur l'échelle de Likert, au regard de l'appréciation des différents critères du CAD de l'OCDE et de celui de la prise en compte du genre. Ce niveau de satisfaction montre que les réalisations faites à travers les 3 Composantes ont permis de répondre en grande partie aux besoins des bénéficiaires de l'intervention et aux politiques et stratégies régionales et nationales de développement de l'élevage.

Ce résultat témoigne d'une mise en œuvre réussie du programme par l'ARAA et les autres parties prenantes, à savoir la DADR, le CRSA, la COFENABVI-AO et les consortiums ayant exécuté les projets de terrain. Dans le cas de cette dernière catégorie d'acteurs, la synergie d'actions entre les différents acteurs a été essentielle pour aboutir aux acquis. Outre le renforcement des capacités des acteurs institutionnels (CEDEAO, COFENABVI-AO), le programme a permis de travailler à l'amélioration des différents maillons des chaînes de valeurs de l'élevage, en mettant l'accent sur l'intensification des animaux de boucherie de qualité, la modernisation du commerce du bétail et de la viande et le renforcement des liens commerciaux entre les acteurs des chaînes de valeur bétail-viande.

En vue de consolider et étendre les acquis substantiels obtenus, il est recommandé que la deuxième phase du PACBAO poursuive le renforcement des capacités organisationnelles de la CEDEAO et des acteurs privés de la filière bétail-viande (COFENABVI-AO, Interprofessions, etc.) d'une part et, mette à l'échelle les expériences réussies et les pratiques innovantes afin d'impacter durablement le commerce régional du bétail et de la viande en Afrique de l'Ouest et au Sahel.