



ECOWAS COMMISSION
COMMISSION DE LA CEDEAO
COMISSÃO DA CEDEAO



LA BANQUE MONDIALE
BIRD • IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Termes de référence

Sélection d'un cabinet pour la cartographie des acteurs, la mise en place d'une Task-Force et d'une plateforme multi acteurs pour le développement des chaînes de valeur avicoles en Afrique de l'Ouest et au Sahel

Juillet 2023

I. INTRODUCTION

1.1. Contexte général

En Janvier 2005, la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest s'est dotée d'une politique agricole régionale : l'ECOWAP, comme cadre de référence des interventions dans le secteur agro sylvo pastoral et halieutique dans l'espace communautaire. L'ECOWAP est la déclinaison régionale du Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA), volet agricole du NEPAD. Elle vise à « contribuer de manière durable à la satisfaction des besoins alimentaires de la population, au développement économique et social et à la réduction de la pauvreté dans les États membres, ainsi que des inégalités entre les territoires, zones et pays ».

L'ECOWAP est mise en œuvre à travers des Plans nationaux d'investissement agricole, de sécurité alimentaire et nutritionnelle ; d'une part et d'un Plan Régional d'investissement agricole, de sécurité alimentaire et nutritionnelle appuyé par des initiatives majeures visant la promotion des produits stratégiques, d'autre part. En effet, la première génération de plans d'investissement adoptée en 2010 avait identifié cinq produits dits stratégiques à promouvoir pour la sécurité et la souveraineté alimentaires de la région : riz, maïs, le manioc, la viande le lait et produits laitiers.

La seconde génération de Plans d'investissements agricoles, de sécurité alimentaire et nutritionnelle adoptée en 2016 dans le cadre des nouvelles orientations données à l'ECOWAP à l'horizon 2025 a élargi la liste des produits stratégiques en portant le nombre à dix : riz, maïs, légumineuses, coton, huile de palmier, viande, lait et produits laitiers, volaille, produits de la pêche, manioc, sorgho et le millet.

Dans le cadre de l'opérationnalisation de l'ECOWAP, la CEDEAO s'est déjà dotée d'initiatives majeures visant à promouvoir le développement de deux chaînes de valeur stratégiques : le riz et le lait.

- L'offensive pour la promotion de l'économie rizicole a été adoptée en 2015. A travers elle, la région ambitionne de produire 25 millions de tonnes de riz usiné à l'horizon 2025. Elle est actuellement mise en œuvre à travers l'OBSERVATOIRE REGIONAL DU RIZ et des CHAPITRES nationaux qui visent à coordonner les interventions dans le sous- secteur, d'une part et à s'assurer d'une forte implication du secteur privé dans les différents maillons de la chaîne de valeur, d'autre part.
- L'offensive pour la promotion des chaînes de valeur du lait local qui a été adoptée en 2019. Elle ambitionne de faire de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel, un grand bassin de production du lait, avec un volume projeté à 10 milliards de litres contre 6 milliards actuellement, et une capacité de collecte aux fins de transformation industrielle de 25 % du lait frais contre 5 % actuellement, à l'horizon 2030. Un plan prioritaire d'investissement a été élaboré à cette fin. Les pays le traduisent en plans nationaux d'investissement. Avec le concours financier de quelques partenaires, la CEDEAO a lancé une trentaine de projets pilotes touchant les principaux maillons des chaînes de valeur du lait local.

Toutes ces initiatives visent à renforcer le système alimentaire et nutritionnel des populations, ainsi que leur résilience et à procurer des emplois en réduisant la dépendance de la région des importations extra africaines.

1.2. *Justification du choix de la chaîne de valeur avicole.*

La Chaîne de Valeur avicole (CVA) occupe une place importante dans l'économie agricole de l'Afrique de l'Ouest. FAOSTAT, (2022) a estimé le stock de volaille de l'Afrique de l'Ouest à environ 863 millions de têtes en 2021, soit 27% du stock continental. Impulsé par le secteur privé, soit par de petites exploitations familiales, soit par de véritables entrepreneurs disposant parfois de grandes ressources financières, l'élevage

de la volaille est concentré dans les quatre premières économies de la région : Nigeria, Ghana, Côte d'Ivoire, et Sénégal. Ces derniers détiennent plus de 73 % du cheptel régional, grâce aux efforts d'industrialisation du sous- secteur et la très forte implication du secteur privé.

Au-delà de cette donnée générale, le sous-secteur de la volaille est dominé par deux systèmes importants : (i) le système traditionnel et (ii) le système dit commercial industriel. Le système traditionnel est l'apanage de l'élevage familial, villageois en mode semi extensif. La majeure partie des ménages ruraux et péri urbains ouest africains et du Tchad disposent d'un petit cheptel de volailles composé pour l'essentiel de poulets, de pintades, pigeons, etc. Bien que de faible productivité, il joue un rôle important dans l'amélioration des conditions de vie des populations.

Le système moderne a connu une expansion rapide au cours des dernières années, représentant plus de 50% du cheptel dans certains pays comme la Côte d'Ivoire et le Sénégal. Ce système se développe tant dans les zones périurbaines que dans de véritables fermes intégrant production et industrie de transformation primaire. Bénéficiant d'incitations, notamment de mesures de politiques adaptées dans certains pays, le secteur moderne représente un chiffre d'affaires estimé à 350 milliards de francs CFA en Côte d'Ivoire (IPRAVI, 2023). Bien qu'en forte croissance, le sous-secteur de la volaille est encore loin de satisfaire une demande régionale en nette augmentation. En effet selon la FAO, l'Afrique de l'Ouest a produit quelques 905 733 tonnes de viande de volaille en 2021, soit 55% du volume de la consommation totale. La demande est donc supérieure à l'offre domestique induisant une importation de plus de 747 500 tonnes de poulet en 2021. La consommation de volaille par habitant était estimée à près de 4 kg en 2021, loin de la moyenne mondiale qui est de 14 kg par habitant.

Le sous-secteur de la volaille est confronté à un certain nombre de problèmes structurels qui l'empêchent de fonctionner pleinement comme une véritable chaîne de valeur transfrontalière.

- L'alimentation qui représente 70% du budget de production des filières de volaille est encore loin d'être optimale. Les éleveurs rencontrent de nombreuses difficultés pour s'assurer un approvisionnement régulier en provendes et autres produits destinés à l'alimentation de la volaille. Ils doivent recourir à des importations extra ouest africaines, s'exposant en permanence aux imperfections du marché international. De même la filière est confrontée à des crises sanitaires récurrentes, notamment de la grippe aviaire qui occasionnent d'importantes pertes de cheptels.
- La faible professionnalisation et structuration des acteurs des filières avicoles pour lesquels on dispose de très peu d'information, non seulement sur le niveau de leur structuration mais surtout de leur organisation. Ce problème comporte au moins trois aspects : le niveau d'intégration des acteurs des différents maillons au niveau des plateformes interprofessionnelles fonctionnelles, tant au niveau pays, que régional ; le niveau d'intégration des acteurs des filières traditionnelles et modernes ; et enfin le cloisonnement linguistique qui caractérise le réseau au niveau régional. En effet, autant on ne connaît pas les bases sociales et économiques de l'Union des organisations de la filière avicole des pays de l'UEMOA, autant le niveau d'organisation des acteurs du Nigeria, du Ghana et autres est mal documenté. Un des défis majeurs de cette chaîne de valeur est d'avoir une cartographie complète des filières avicoles régionales, leur envergure et la possibilité de les structurer autour d'une plateforme régionale d'échanges de données, de bonnes pratiques pour doper la production et impulser un environnement favorable au développement de la chaîne de valeur.
- La faiblesse des échanges intra régionaux de produits de la volaille. Selon Comtrade, les échanges intra-communautaires de produits de la volaille représentent environ 1,45 % du volume de la production régionale. Ils se composent de trois catégories de produits (i) la commercialisation des produits vifs, notamment des poussins d'un jour et de la volaille de l'élevage traditionnel ; (ii) les

transactions sur les abats, qui pour l'essentiel relèvent de la réexportation des produits importés du marché international ; et enfin (iii) la commercialisation des œufs de consommation. L'ampleur des transactions, les circuits de commercialisation, les acteurs qui y sont impliqués, les facteurs et autres entraves au commerce régional de la volaille, au-delà des questions sanitaires sont très peu documentées. Le défi pour la région est de promouvoir les échanges intra-communautaires des produits de l'aviculture pour renforcer l'intégration régionale et la résilience des populations.

- L'absence d'une stratégie définissant très clairement les orientations des choix publics régionaux pour le développement des chaînes de valeur de la volaille. Les politiques et stratégies adoptées et mises en œuvre par les États membres divergent, tant du point de vue de leur orientation, que des objectifs stratégiques qui leur sont assignés. Il en résulte une faible harmonisation et coordination des instruments de politiques d'investissement et commerciales des filières avicoles régionales. Cette préoccupation est d'autant plus cruciale, que la tendance à la hausse de la consommation de la volaille impulsée par la croissance démographique et les changements d'habitude alimentaire doit être judicieusement exploitée pour dynamiser cette chaîne de valeur.

Ces différents défis engagent la CEDEAO à adresser efficacement les goulots d'étranglement de cette chaîne de valeur pour soutenir les mutations en cours au niveau des systèmes agroalimentaires de la région et renforcer durablement la résilience des populations.

II. OBJECTIF STRATEGIQUE DE L'ETUDE

2.1. Objectif général

L'objectif général de l'étude est de contribuer au renforcement de la connaissance des dynamiques et transformations structurelles en cours au niveau des chaînes de valeur avicoles à l'effet de définir des mesures adaptées de politiques publiques pour impulser leur développement.

2.2. Objectifs spécifiques

L'étude poursuit quatre objectifs spécifiques :

1. Faire une cartographie des acteurs des chaînes de valeur avicoles des quinze pays de la CEDEAO plus la Mauritanie et le Tchad, assortie de la création d'une base de données sur les bonnes pratiques, des besoins en informations crédibles accessibles aux opérateurs privés.
2. Analyser le fonctionnement du marché régional de l'aviculture et les implications de mesures de politiques qui en découlent pour améliorer la fluidité des échanges,
3. Appuyer la structuration des acteurs en une interprofession régionale ou plateforme de concertation inclusive des quinze États membres, des femmes et des jeunes entrepreneurs ;
4. Mettre en place une *Task Force* régionale pour piloter les initiatives qui touchent les filières avicoles.

III. Approche méthodologique

3.1. La démarche globale

Il est recommandé le recours à l'approche des chaînes des valeurs intégrées. Dans ce contexte, il sera utilisé la méthode de triangulation ou celle active de recherche et de planification participative (MARP). Ces méthodes sont connues pour être de puissants outils de recherche dans le développement rural. Leurs techniques requièrent que l'équipe dialogue d'une manière extensive et informelle avec les populations locales et prenne en compte les conditions et règles locales en même temps qu'elle utilise l'information de seconde main telle que les cartes déjà existantes et les rapports administratifs. Elles sont d'autant plus appropriées pour cette mission que l'objectif est d'écouter les acteurs de la CVA avant de les classer par maillon. Ces méthodes permettent de comprendre les interactions en présence, les stratégies de jeux et de pouvoir, les techniques de formulation de décisions et de négociation... Les résultats issus de ces travaux

conduits au niveau des pays seront consolidés et transférés au niveau régional pour être utilisés dans l'analyse. Ils permettront de construire la plateforme ou base de données et d'informations découlant des besoins exprimés par les opérateurs économiques et accessibles à eux.

De façon spécifique il s'agira de faire :

- L'état des lieux des acteurs des chaînes de valeur avicole au niveau des 15 pays de la CEDEAO plus la Mauritanie et le Tchad, ainsi que le niveau de leur degré d'organisation, de leur fonctionnement. Cet état des lieux intègre aussi le recensement de leurs besoins en informations pour améliorer les performances de leurs entreprises
- Analyser le fonctionnement du marché des produits des chaînes de valeur avicole en mettant un accent particulier sur le niveau et l'importance des échanges régionaux, la structuration de l'offre et de la demande, le niveau des importations extra africaines. L'analyse procédera aussi à une triangulation des données provenant des services statistiques et techniques nationaux et des sources extérieures.
- Autant pour la cartographie des acteurs des chaînes de valeur que pour l'étude du fonctionnement du marché, le consultant procédera à une analyse approfondie des forces, des atouts, des faiblesses, des opportunités et des menaces des chaînes de valeur. Il s'efforcera à identifier les gaps en matière de politiques publiques à mettre en œuvre pour améliorer l'environnement du développement des chaînes de valeur avicole. Ces éléments alimenteront ultérieurement les orientations des politiques ou stratégies ciblant le développement de cette chaîne de valeur.

3.2. Les tâches des consultants.

Outre la production d'une note méthodologique au démarrage de la mission, précisant la démarche adoptée, la planification de la mission et les formes que prendront les différents produits délivrés, les consultants accorderont **une attention particulière aux tâches suivantes :**

- **Cartographie des acteurs et création d'une base de données accessibles au secteur privé :**
 - Recruter et former des consultants nationaux sur la démarche de collecte et d'analyse des données et de production de l'information nécessaire pour l'analyse
 - Recenser les acteurs dominants des différents maillons des deux catégories d'acteurs de chaînes de valeur (traditionnel et industriel)
 - Identifier les formes d'organisations fonctionnelles au niveau de chacun des maillons
 - Analyser la fonctionnalité des faitières nationales et les formes d'organisation qu'elles revêtent (interprofessions, tables filières, plateformes de concertation, etc.)
 - Recenser les besoins en informations exprimées par les différentes catégories d'acteurs
 - Construire une base de données et spécifier le mode de son alimentation et accessibilité
 - Consulter les différentes catégories d'acteurs sur leurs besoins, défis, visions sur l'avenir, avis sur le commerce intrarégional, les priorités d'une stratégie régionale et les activités urgentes.
- **Sur le fonctionnement du marché régional des produits des chaînes de valeur avicoles :**
 - Procéder à une revue approfondie de la documentation existante et une analyse des données des principaux sites qui traitent du commerce
 - Analyse approfondie des statistiques nationales et régionales (UEMOA, CEDEAO),
 - Élaborer les fiches de collecte des données auprès des différentes catégories d'acteurs, notamment les producteurs et distributeurs d'aliments pour volaille, de matériel de production, d'œufs à couver (OAC), des distributeurs d'intrants et poussins d'un jour,

de volaille vivante, de produits avicoles découpés, de volaille importée, d'œufs de consommation, de farine d'œufs et autres produits et intrants avicoles.

- Recruter et former des consultants nationaux sur la démarche de collecte et d'analyse des données et de production de l'information nécessaire pour l'analyse,
 - Réaliser des entretiens avec les principaux acteurs du commerce des produits de la chaîne de valeur avicole
 - Identifier les principaux goulots d'étranglement du commerce régional,
 - Faire le point sur les importations de produits et d'intrants avicoles et les dispositions réglementaires aux frontières en vigueur et spécifiques à l'aviculture,
 - Recenser et analyser les mesures de politiques spécifiques à l'aviculture en vigueur dans les pays
 - Recenser les réglementations spécifiques à l'aviculture en vigueur
 - Analyser les orientations des politiques, stratégies et autres programmes majeurs qui touchent le secteur de la volaille dans chaque pays
 - Faire des suggestions de mesures de politiques à instruire à l'attention de la CEDEAO et des États membres.
- **Appui à la structuration d'une faitière régionale des organisations d'acteurs qui interviennent au niveau des chaînes de valeur avicoles**
 - Approfondir l'analyse de la structuration nationale des faitières avicoles en mettant en relief la dualité qui les caractérise dans certains pays ;
 - Approfondir l'analyse de la situation organisationnelle et de la représentativité des faitières avicoles et de leurs organisations constitutives
 - Consulter les responsables de l'UOFA et analyser les entraves à l'élargissement /émergence d'une faitière unique en Afrique de l'Ouest.
 - Réaliser des interviews avec les responsables des faitières des pays hors UEMOA, notamment le Nigeria, le Ghana, la Guinée, le Libéria, la Sierra Leone, la Gambie, le Cap Vert, le Tchad et la Mauritanie ;
 - Élaborer un ensemble d'argumentaires pour convaincre toutes les organisations à adhérer à l'idée de l'unicité d'une faitière régionale
 - Proposer un draft de statut et de règlement intérieur pour la future organisation interprofessionnelle des acteurs des chaînes de valeur avicoles.
 - Proposer les TDR et les modalités d'une rencontre régionale constitutive de l'organisation unifiée des acteurs des chaînes de valeur avicoles
 - Préparer et modérer la rencontre et rapporter les principales conclusions.
 - **Mise en place d'une Task Force régionale d'appui à la dynamisation des chaînes de valeur avicoles.**

La Task Force est conçue comme une instance consultative chargée de conseiller les acteurs aussi bien du secteur public, privé qu'associatif sur les orientations à donner aux stratégies, politiques qui adressent les problématiques des chaînes de valeur de la volaille. Il s'agit d'une instance adhoc, qui ne se réunit que sur demande des acteurs pour statuer sur un dossier à lui confier : facilitation de l'élaboration des instruments et de mesure de politiques publiques, de projets et programmes d'envergure régionale.

Il s'agira pour le consultant de :

- Documenter les missions des Task force existantes dans la région,
- Procéder à des consultations avec les acteurs nationaux et régionaux (UEMOA, CRSA, organisations interprofessionnelles, etc.)
- Proposer la composition et la mission de la Task Force

- Proposer les modalités de son lancement,
- Organiser et modérer la rencontre de lancement de la Task Force
- Rappporter à la CEDEAO, les conclusions et recommandations de la rencontre de lancement de la Task Force,

5. Produits de l'étude

- Une note de démarrage de la mission
- Un rapport permettant d'avoir une connaissance exhaustive des acteurs de la chaîne de valeur avicole, leur organisation et le fonctionnement de faitières nationales et régionales
- L'esquisse de la base de données et d'informations accessibles aux acteurs du secteur privé
- Un rapport sur l'état du commerce régional des produits des chaînes de valeur avicole
- Un document de statut et de règlement intérieur de l'organisation interprofessionnelle régionale
- Un relevé de conclusions et de recommandations de la constitution de l'organisation faitière régionale
- Un relevé de conclusion et de recommandation de la réunion de constitution de la Task Force régionale.

6. Profil des consultants

La mission sera pilotée par un cabinet qui dispose d'une **équipe de quatre experts et de dix-sept personnes ressources nationales**. Elle sera supervisée par la coordination régionale du FSRP avec l'appui de l'équipe de la Direction de l'Agriculture et du développement Rural de la Commission de la CEDEAO. L'équipe sera composée de :

- Un socio ou agro économiste ou un spécialiste en élevage ayant de solides connaissances en économie agricole. Il doit être titulaire d'un diplôme équivalent à au moins BAC + 5 et d'au moins 10 années d'expérience. Il doit avoir une bonne connaissance des politiques et stratégies majeures de développement de l'élevage en général et des filières avicoles en particulier. Il doit aussi avoir une bonne connaissance des acteurs des chaînes de valeur avicoles de l'Afrique de l'Ouest.
- Un économiste ou un spécialiste en élevage ayant de solides expériences en analyse des chaînes de valeur transfrontalières en général et du marché des produits agroalimentaires en particulier. Il doit justifier d'au moins d'un diplôme d'au moins BAC +5 et d'une dizaine d'années dans l'analyse du commerce des produits de l'élevage. Il doit aussi avoir une bonne connaissance de la politique agricole régionale et des instruments de politiques commerciales régionales, notamment le fonctionnement du schéma de libéralisation des échanges, de l'Union douanière de la CEDEAO.
- Un sociologue ou anthropologue ou qualification équivalente ayant de solides connaissances dans l'appui aux organisations professionnelles agricoles notamment en matière de structuration. Il doit avoir un niveau de qualification égal ou supérieur à BAC +5 et d'au moins 10 ans d'expériences pratiques dans des missions similaires. Il doit aussi avoir une bonne connaissance des acteurs des chaînes de valeur du secteur agrosylvopastoral et halieutique de l'Afrique de l'Ouest.
- Une personne ressource vétérinaire ou agronome ou spécialiste de la communication ayant une solide expérience dans la facilitation des processus de construction des choix publics régionaux dans le secteur agrosylvopastoral et halieutique. Il doit justifier d'au moins 10 années

d'expérience dans la modération et la communication sur les processus de formulation des politiques et stratégies régionales.

Dix-sept (17) experts locaux, soit 1 par pays, vétérinaires ou zootechniciens ou agroéconomistes seront recrutés. Ils doivent être des spécialistes de l'aviculture ayant une expérience reconnue en matière de développement et d'appui à la filière avicole. Ils doivent avoir un niveau de qualification égal ou supérieur à BAC +5 et d'au moins 10 ans d'expériences pratiques de mission similaire. Ils doivent aussi avoir une bonne connaissance des systèmes et filières d'élevage des pays dont ils conduiront les enquêtes de terrain.

Tous les consultants devront combiner les compétences suivantes :

- Connaissance des filières et chaînes de valeur des produits agroalimentaires de l'Afrique de l'Ouest
- Expérience des analyses de filières et sociales,
- Expérience des questions liées à l'intégration régionale et des politiques publiques aux niveaux régional et national, y compris le commerce régional et les enjeux sanitaires.
- Bonne capacité d'analyse du contexte de l'Afrique de l'Ouest et du Sahel,
- Expérience avérée des processus régionaux de formulation de politiques publiques,
- Bonne connaissance des acteurs et des institutions de la région.

7. Durée de la consultation

La durée de la consultation est de 320 jours ouvrables à facturer répartis comme suit :

Activité	Consultants régionaux	Consultants nationaux
Activité 1 : Cartographie des acteurs de la chaîne de valeur et création d'une base de données, un répertoire de communauté de pratiques accessibles au secteur privé	21 jours	10 jours x 17
Activité 2 analyse de l'état du commerce intrarégional des produits de la chaîne de valeur de la volaille en Afrique de l'Ouest	21 Jours	5 jours X 17
Activité 3 : Appui à l'extension et au renforcement du réseau interprofessionnel régional avicole ouest africain	13 Jours	PM
Activité 4 : Mise en place d'une Task Force régional de soutien aux politiques avicoles	10 jours	PM