



Organisation
internationale
du Travail

STRENGTHEN Publication Series

Document de travail No. 15 – 2020

Etude sur les compétences pour le commerce et la diversification économique (STED) dans le secteur de la noix de cajou au Bénin

Epiphane G. S. ADJOVI et Issiakou B. YESSOUF



Ce document a été produit par
le Bureau International du Travail
avec le soutien financier
de l'Union Européenne

Service de
Développement
et Investissement

Département
des Politiques
de l'Emploi

Copyright © Organisation internationale du Travail 2020
Première édition 2020

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Imprimé par Organisation internationale du Travail, Genève

Sigles et Abréviations

BIT	: Bureau International du Travail
BRICS	: Brésil Russie Inde Chine Afrique du Sud
CCIB	: Chambre du Commerce et d'Industrie du Bénin
CEDEAO	: Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CITI	: Classification Internationale Type, par Industrie
CNTC	: Conseil National des Transformateurs de Cajou
CoNEC	: Conseil National des Exportateurs de Cajou
DANA	: Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée
ETE	: Effects of Trade on Employment
FAO	: Food and Agriculture Organization
FENAPAB	: Fédération Nationale des Producteurs d'Anacarde du Bénin
FENAPAT	: Fédération Nationale des Acheteurs des Produits Agricoles et Tropicaux
FFOM	: Forces Faiblesses Opportunités et Menaces
FNDA	: Fonds National de Développement Agricole
GIZ	: Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
HAACP	: Hazard Analysis Critical Control Point
IFA	: Interprofession de la Filière Anacarde
IFU	: Identifiant Fiscal Unique
INRAB	: INSTITUT NATIONAL DES RECHERCHES AGRICOLES DU BENIN
INSAE	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
ITC	: International Trade Centre
KOR	: Kernel Output Ratio
LCSSA	: Laboratoire Central de Contrôle de la Sécurité Sanitaire des Aliments
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche
NCB	: Noix de Cajou Brutes
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OIT	: Organisation International du Travail
ONG	: Organisations Non Gouvernementales
PAG	: Programme d'Action du Gouvernement
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNIASAN	: Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
PSDSA	: Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole
STED	: Skills for Trade and Economic Diversification
UEMOA,	: Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
UNIPT	: Union nationale des intermédiaires des produits tropicaux

Matières

Sigles et Abréviations.....	i
Introduction	1
1 Présentation et organisation du secteur cajou.....	2
1.1 Aperçu du secteur	2
1.2 Profil du secteur.....	5
1.3 Structure et évolution des échanges d'anacarde	6
1.4 Chaînes de valeur du secteur cajou	9
1.5 Caractéristiques des entreprises du secteur	9
1.6 Emplois dans le secteur des noix de cajou	12
1.7 Mécanismes Institutionnels	15
1.7.1 <i>Structures d'appui à l'organisation et au fonctionnement de la filière</i>	15
1.7.2 <i>Structures d'appui aux formations techniques et professionnelles</i>	15
2. Environnement des entreprises du secteur cajou.....	26
2.1. Diagnostic de l'environnement des entreprises	26
2.2. Tendances mondiales du marché des produits du secteur Cajou.....	27
2.3. Analyse de la compétitivité industrielle	29
2.4. Facteurs de changement	31
2.5. Analyse SWOT.....	32
3. Vision de l'avenir du secteur cajou	35
3.1. Stratégies du secteur	35
3.2. Perspectives de développement du secteur.....	35
4. Lacunes de capacite des entreprises du secteur cajou	37
4.1. Offer et developpement des produits.....	37
4.2. Approvisionnement	37
4.3. Ventes et commercialisation	38
4.4. Respect des normes	38
4.5. Organisation	38
4.6. Logistique.....	39
5. Implications pour les types de competence	39
5.1. Implications pour l'emploi	39
5.1.1. <i>Emplois et postes de travail</i>	39
5.1.2. <i>Répartition des emplois par type de travailleurs</i>	40
5.1.3. <i>Difficultés d'embauche dans la filière</i>	41
5.2. Implications pour les compétences.....	42
6. Nombre de travailleurs par type de competence	44

7.	Projection des demandes en compétence et offre actuelle	45
7.1.	Lacunes quantitative en matière d'offres	45
7.1.1.	<i>Evolution des effectifs des apprenants des lycées techniques</i>	45
7.1.2.	<i>Evolution des effectifs des apprenants en formation professionnelle par apprentissage</i>	47
7.1.3.	<i>Evolution des effectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique de 2010 à 2015</i>	48
7.1.4.	<i>Offres quantitatives de formation agricole et perspectives du PAG</i>	49
7.2.	Lacunes qualitatives en matière d'offre	49
7.2.1.	<i>Causes spécifiques aux entreprises de la filière</i>	49
7.2.2.	<i>Causes liées aux diplômés</i>	50
7.2.3.	<i>Faible professionnalisation de l'agriculture familiale</i>	50
8.	Reponses proposees aux besoins futurs de competences	51
8.1.	Rendre la filière plus attrayante et améliorer la recherche des compétences	51
8.2.	Prendre des mesures idoines en matière de formation agricole	51
8.2.1.	<i>Le secteur agro-industriel</i>	52
8.2.2.	<i>La réforme des pôles de développement agricole (PDA)</i>	53
8.2.3.	<i>La diversification des dispositifs de formation</i>	53
8.3.	Appliquer l'ingénierie de formation selon l'APC	58
9.	Recommandations pour les politiques de developpement de competences	61
9.1.	Mutualisation du Financement des formations internes au sein des producteurs	61
9.2.	Appui aux organisations de producteurs dans la mise en place de dispositifs de mutualisation des ressources en matière de recrutement et d'utilisation de compétences	61
9.3.	Mise en place d'un programme de renforcement de capacité à l'interne en matière de techniques de production, de gestion administrative et financière	62
9.4.	Mise en place d'un programme d'intégration des spécificités de la production de cajou dans les modules de formation initiale.	62
9.5.	Renforcement de la qualité des formations à l'EFTP	62
9.6.	Accroissement incontournable du financement de l'EFTP	63
	Conclusion	64
	Bibliographie	65

Introduction

La méthode STED est un outil développé par le BIT qui permet d'intégrer la dimension développement des compétences dans les politiques sectorielles. La finalité des résultats de cette méthode est de soutenir la croissance et la création d'emplois décents dans les secteurs d'exportation et de contribuer à éviter le déséquilibre entre l'offre et la demande en compétences.

Une étude réalisée avec la méthode STED, doit être utile aux parties prenantes puisqu'elle leur permettra de voir comment le développement des compétences pourrait aider la chaîne de valeur sélectionnée à devenir plus compétitive dans le contexte des marchés ouverts, ainsi qu'à construire ou maintenir une offre de produits saine et diversifiée.

Compte tenu de son importance pour l'économie nationale, le gouvernement du Bénin dans son programme d'actions (PAG) et dans sa volonté de transformation structurelle de l'économie, a retenu l'agriculture comme le premier domaine de concentration des investissements pour dynamiser l'économie. C'est ainsi qu'il a retenu de faire la promotion de six filières agricoles phares : le coton, l'ananas, l'anacarde, le maïs, le riz et le manioc.

C'est donc une de ces six filières qui a été choisie pour la réalisation de l'étude STED. Il s'agit du secteur des noix de cajou. L'anacarde ou le cajou est un produit dont l'intérêt économique ne cesse de croître ces dernières années. Ce secteur présente également un potentiel aussi bien en matière de production, d'exportation que de transformation et peut constituer une alternative au Coton.

L'objectif global de la présente étude est d'identifier les besoins de compétences actuelles et potentielles, d'estimer les écarts de compétence et de formuler des recommandations de politique pour la conception des politiques de développement des compétences efficaces et cohérentes, création d'emplois productifs dans le secteur cajou.

Les principales tâches à exécuter dans le cadre de cette étude peuvent être résumées comme suit :

1. Recueillir, rechercher et examiner toutes les études, recherches et documents d'orientation pertinents ;
2. Rédiger une étude qui analyse les questions relatives aux compétences dans les domaines contenus dans le plan proposé à l'annexe A. L'étude s'appuiera sur toutes les sources d'information, y compris le guide STED de l'OIT et les données que le BIT fournira à partir de l'enquête auprès des entreprises du secteur sélectionné ;
3. Rédiger un résumé de l'étude ;
4. Présenter l'étude lors d'un événement de projet qui se tiendra dans le pays.

Le présent rapport d'étude est structuré en neuf parties. Le premier chapitre présente les caractéristiques du secteur et en dresse le profil. Le deuxième chapitre s'intéresse au cadre particulier de l'environnement des entreprises. Le troisième chapitre détaille les perspectives du secteur cajou au Bénin. L'évaluation du gap à combler en termes de capacité des entreprises pour atteindre ces objectifs de long terme est retracée dans le chapitre 4. A cette fin, les conséquences sur les types de compétence (chapitre 5) ainsi qu'une analyse descriptive de l'emploi par type de compétences (chapitre 6) sont passées en revues. Ensuite, une projection de la demande et de l'offre des compétences dans le secteur est effectuée (chapitre 7) suivie de propositions de réponses aux besoins futurs de compétences (chapitre 8). Le neuvième et dernier chapitre conclut le rapport et donne les implications pour les politiques de développement de compétences.

1 Présentation et organisation du secteur cajou

1.1 Aperçu du secteur

La noix de cajou est le fruit d'un arbre originaire de l'Amérique tropicale dont le nom scientifique est l'anacardium occidental qui appartient à la famille des Anacardiacees. Il fait partie des secteurs indiqués sous le code A0125 de la CITI Rev 4, du code 057.73 de la CTCI et du code 01.36.4 de la Nomenclature NAEMA.

L'anacardier au Bénin n'a commencé son essor qu'avec les premières plantations à grande échelle entre 1962 et 1965 pour des fins de protection du sol. Le programme mis en œuvre par l'Etat durant les années 70 a permis la réalisation de 9 825 ha de plantations dont 5 323 ha domaniales et 4 503 ha privées, et l'implantation en 1974 de l'usine de transformation de noix d'anacarde de Parakou.

Actuellement, les départements du Zou et des Collines constituent le bassin de la production d'anacarde au Bénin et représentent plus de la moitié de la production nationale (55%). L'Atacora et la Donga suivent avec une participation de 29,7% à la production du pays. Les quatre départements cumulent 85% de la production nationale. Par la suite, le Borgou-Alibori (13%) et de manière très marginale, l'Ouémé-Plateau et le Mono-Couffo (0,1%) complètent le tableau. A l'échelle communale, les zones de production peuvent être classées en 3 principaux groupes

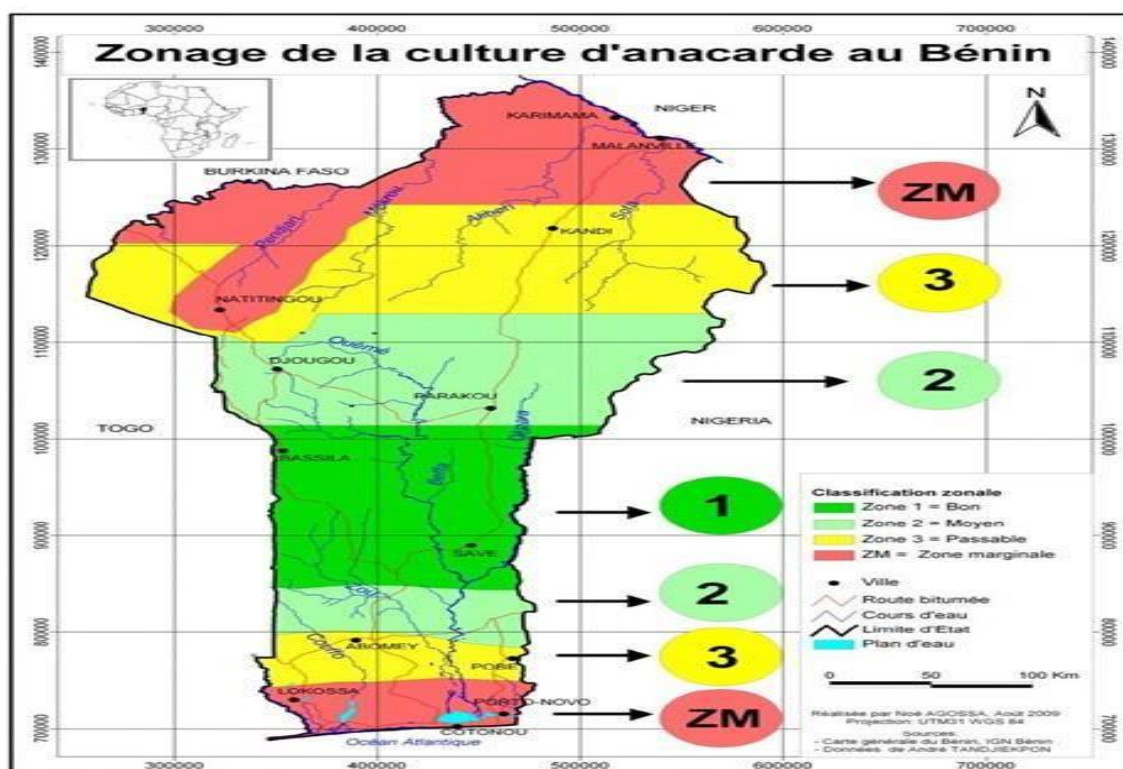
Tableau 1 : Répartition des communes en zone de production

Nature de la zone de production	Nombre de communes couvertes	Communes couvertes	% des vergers d'anacardiers
Zone très favorable	17	Bantè, Ouèssè, Bembèrèkè, Kalalé, N'Dali, Pèrèrè, Nikki, Parakou, Sinendé, Tchaourou, Bassila, Ouaké, Djougou, Copargo, Kouandé, Péhunco et Natitingou	87
Zone favorable	14	Dassa, Glazoué, Savalou, Savè, Abomey, Bohicon, Djidja, Zakpota, Covè, Zagnanado, Gogounou, Klouékanmè, Aplahoué et Kétou	11
Zone passablement favorable	9	Boukoubé, Cobly, Kèrou, Matéri, Tanguiéta, Toucountouna, Zogbodomey, Ségbana et Kandi	2

Source : PNIASAN, PSDSA

La figure ci-contre illustre les zones ci-dessus listées. Elle présente un zonage complet de la culture d'anacarde au Bénin, les zones en rouge représentant celles non couvertes par la production au Bénin.

Figure 1 : Zonage de la culture d'anacarde au Bénin.



Source : PNIASAN, PSDSA

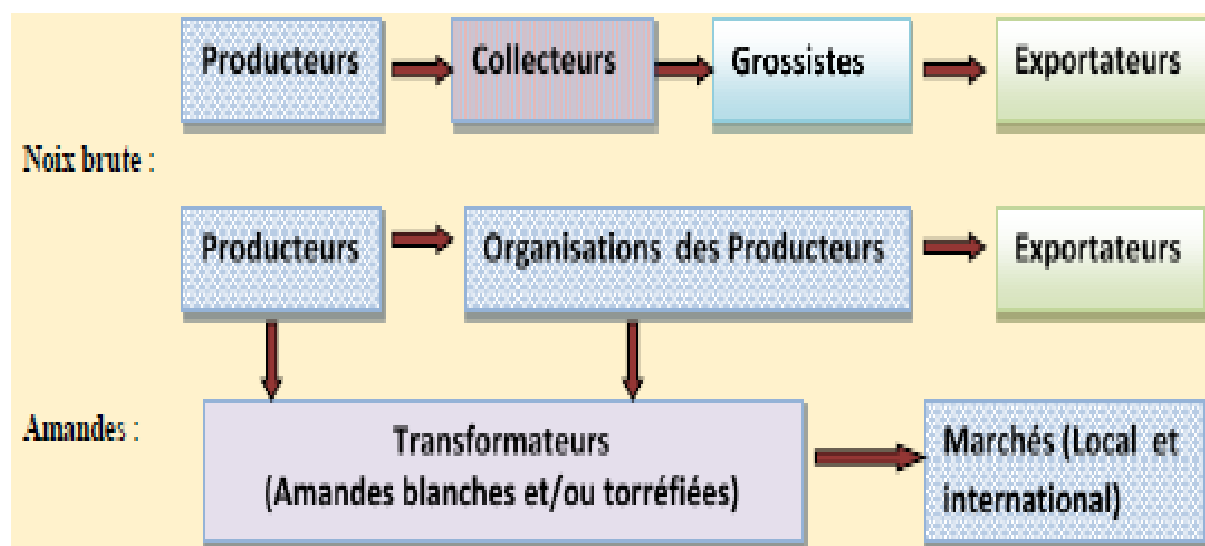
Plusieurs activités jonchent la longue chaîne de valeur de l'anacarde au Bénin. De l'achat de semences/plantules d'anacarde à la commercialisation/exportation en passant par la production et la transformation, la filière réunit divers acteurs à différents niveaux de la chaîne. Les fournisseurs d'intrants spécifiques initient le processus de création de la richesse qui se poursuit avec les activités des producteurs/agriculteurs, des collecteurs et des commerçants, des entreprises de transformation et enfin, des exportateurs.

- **Fournisseurs d'Intrants** : ils approvisionnent les producteurs en intrants améliorés, en équipements, en outils et en sacheries. Les pépiniéristes assurent l'offre des plantules aux producteurs pour le développement des anacardières.
- **Agriculteurs** : ils sont répartis en deux catégories. Les agriculteurs disposant de plantations de superficie inférieure à 5 hectares sont les petits producteurs tandis que les agriculteurs cultivant de l'anacarde sur une surface emblavée supérieure à 5 hectares sont considérées comme les grands producteurs. Les producteurs sont organisés en unions à l'échelle communale, régionale et nationale. Au niveau national, les producteurs sont regroupés au sein de la Fédération Nationale des Producteurs d'Anacarde du Bénin (FENAPAB).
- **Transformateurs** : ils produisent les produits dérivés de l'anacarde. L'amande comestible contenue au centre de la noix est la principale composante intervenant dans la transformation de l'anacarde. Les produits dérivés de l'amande comestible sont les amandes blanches et l'amande torréfiée. Ils sont obtenus dans des unités de transformation de type artisanal, semi-industriel et industriel. Les unités de transformation artisanale disposent de capacité modeste de 20 tonnes par an et produisent des amandes grillées. Les autres unités de transformation sont bâties sur

investissements privés et transforment la noix brute en amandes blanches pour l'exportation. Mais elles ne sont pas les seules présentes au sein de ces chaînes de valeur. Il existe aussi des petits ateliers chargés du décortiquage des noix et de torréfaction des amandes pour le marché local. Néanmoins, la contribution de ces dernières dans le volume transformé reste mineure et la consommation domestique l'est tout autant du fait de la cherté des amandes torréfiées. Une autre composante de la noix émerge désormais dans le processus de transformation : la pomme de cajou. Cette chaîne de valeur, bien que récente, rencontre l'engouement des différents acteurs de la chaîne de par ses résultats probants. Les transformateurs de noix d'anacarde sont regroupés au sein du Conseil National des Transformateurs de Cajou (CNTC) qui compte douze unités de transformation de capacité moyenne de 1000 tonnes de Noix de Cajou Brute (NCB).

- **Acteurs de la commercialisation** : il s'agit des collecteurs, des grossistes ou commerçants intermédiaires et des exportateurs. La collecte des noix d'anacarde auprès des producteurs de noix brutes est assurée par des collecteurs et des commerçants intermédiaires. Ces acteurs assurent le trait d'union entre les producteurs d'une part, et les unités de transformation (pour le cas des collecteurs) et les exportations (commerçants intermédiaires). L'organisation faîtière des acheteurs est la Fédération Nationale des Acheteurs des Produits Agricoles et Tropicaux (FENAPAT). On retrouve certains acteurs de ce segment dans l'Union Nationale des Intermédiaires des Produits Tropicaux (UNIPT). Le segment de la commercialisation est également fait de l'activité des grossistes, en relation avec les exportateurs qui alimentent aussi les acheteurs intermédiaires. Les exportateurs sont d'origine étrangère (Inde, Pakistan). Le Conseil National des Exportateurs de Cajou (CoNEC) regroupe les exportateurs de la filière. La figure ci-après décrit le circuit de commercialisation du secteur au Bénin.

Figure 2: Circuit de commercialisation de la filière anacarde au Bénin.



Source : PNIASAN, PSDSA

1.2 Profil du secteur

La filière anacarde suscite un engouement sans cesse croissant auprès des producteurs qui y voient une alternative au coton, première culture d'exportation au Bénin. En conséquence, la production de noix de cajou brute a connu un accroissement en dents de scie depuis 2014 et s'établit à 151 250 tonnes en 2017, comme on le remarque dans le tableau 2.

Tableau 2 : Evolution de la production de Noix de Cajou Brute

Années	Production de noix de cajou brute
2009	117000
2010	102137
2011	162986
2012	162986
2013	198172
2014	201818
2015	225230
2016	125728
2017	151836

Source: FAOSTAT

Cette évolution explique le fait que la filière anacarde apporte une contribution significative à la création de la richesse au Bénin. Le secteur compte pour 3% du PIB et 7% du PIB agricole du pays. Il est également la deuxième filière génératrice de devises après le coton. En effet, cette filière représente 8% des recettes d'exportation du Bénin. Par ailleurs, les produits de l'anacardier rapportent 25% des revenus de l'agriculture d'exportation du Bénin.

Le niveau de production de noix de cajou repose sur deux principaux paramètres : la superficie et le rendement. Dans ce sens, il est utile de préciser que la production d'anacarde couvre une superficie emblavée estimée à 200 000 hectares pour un rendement moyen compris entre 150 et 350 kilogrammes par hectare. Le rendement moyen de l'anacardier au Ghana se situe aujourd'hui à 800 kg/ha en moyenne, avec du matériel végétal en provenance du Bénin. De plus le Bénin dispose de vastes domaines non encore cultivés. Il s'en suit qu'il reste de la marge en termes d'amélioration des superficies emblavées et de productivité dans la filière.

La transformation d'anacarde est très peu développée au Bénin. En 2017, la production nationale de noix est évaluée à 151 250 tonnes pour un volume transformé de seulement 170 00 tonnes soit 11,2%.

Le Bénin abritait six unités de transformation de type industriel et semi-industriel vers la fin de juin 2015. L'usine Fludor S.A. s'est ajoutée à ce groupe avec une capacité de transformation prévue de 20000 tonnes dont la moitié est immédiatement opérationnelle. Six autres unités se sont ajoutées à Fludor si bien que les treize usines permettent donc au pays de transformer une capacité de 50 800 tonnes de noix de cajou. Le tableau suivant donne la répartition des capacités de transformation des usines de transformation semi-industrielles et industrielles.

Tableau 3 : Capacité de transformation et zones d'implantation des usines au Bénin

Ordre	Entreprises	Promoteur	Capacité (Tonnes)	Lieu Et Contact
01	FLUDOR BENIN SA	RIBOUX Roland	20 000	Cana / Bohicon 95 42 90 01 rep_riboux@yahoo.co.uk
02	TOLARO GLOBAL SAS	KPONOU Serge	6 000	Tourou / Parakou serge@tolaroglobal.com
03	AFOKANTAN Bénin Cashew SA	KAYEMBE Charles	3 000	Tchaourou ; 62 81 07 24 charles@afokantan.com
04	KAKE 5 Industry SA	SOUNLIN Dominique	3 000	Savalou ; 67 07 82 72 kake5industry.sa@gmail.com
05	BPS Bénin	JOJI Varghese/Henry Stanley	2 500	Calavi ; 97 97 58 44 joji@eisenbps.com
06	LA LUMIERE Sarl	AFORA Samuel	2 000	Tchetti 96 83 21 53 / afosamo@yahoo.fr
07	NAD and CO Industry Sarl	TARAF Georgette	2 000	Badékprou ; 97 89 81 20 tarafgeor@yahoo.fr
08	NASSARA Bénin Sarl	LOCO Luc	1 000	Parakou 97 13 13 34 / l.loco@nassara.net
09	GK5*	SOUNLIN Zoé née ALIA	500	Savalou ; 97 50 15 15 beninluxecajou@yahoo.fr
10	Groupe ZANCLAN	AHOUCANDJINOU Henri	500	Sèmè Kpodji ; 97 87 90 47 Ahouandjinou77@yahoo.fr
11	FREE CAJOU	VIGAN Placide	300	Pahou/Cotonou 97 04 45 88/95423722 anacofreecajou@hotmail.fr
12	AFRICA NEGOCE Industries	Do REGO Ayman	10 000	Owodé 66 37 00 28 aydorego@anigroupe.com ayman66ani@gmail.com
13	GIE SWEET Bénin	OROU ALI Thérèse	200 000 bouteilles/an	65 24 54 66 orouath@yahoo.fr
	TOTAL		50 800	

Au niveau des producteurs, la pomme de cajou, autrefois totalement négligée, constitue une nouvelle source de revenu. Pour les acteurs de la transformation, les activités sont plutôt florissantes comme le reflète l'évolution de la production de jus de pomme de cajou. Cette production de jus de pomme a triplé entre 2016-2017 (10000 à 30000 bouteilles).

1.3 Structure et évolution des échanges d'anacarde

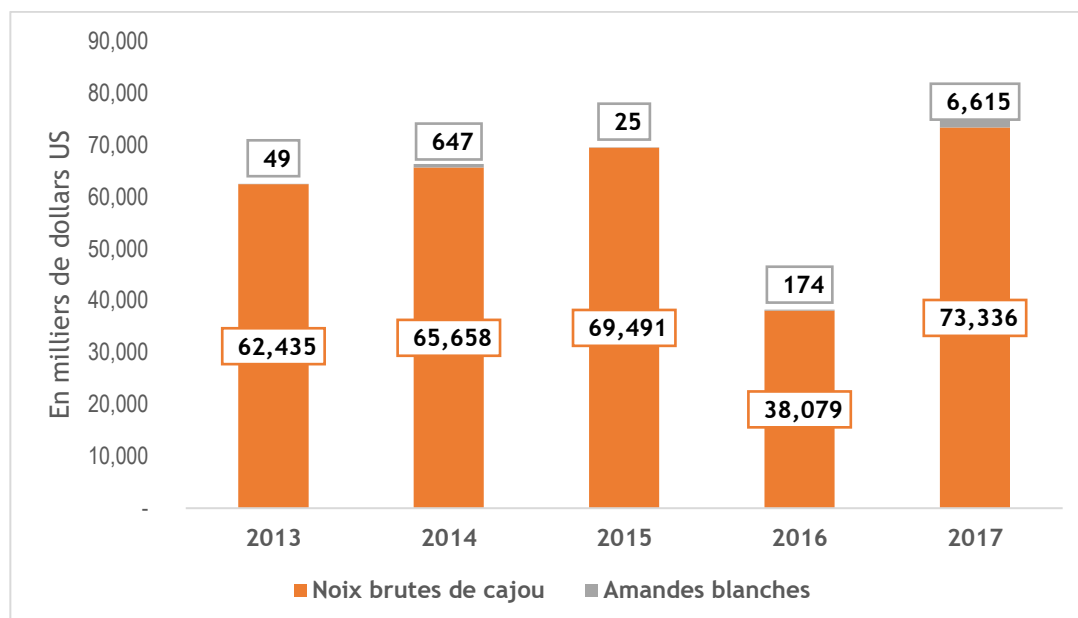
Sur la période 2013 à 2017¹, les ventes à l'étranger des noix de cajou brutes et des amandes blanches ont représenté en moyenne 9,7% des exportations totales du Bénin. Les exportations de noix de cajou suivent une tendance générale à la hausse malgré la baisse exceptionnelle observée en 2016.

Les montants des exportations de noix de cajou et des amandes blanches s'élèvent à 79,95 millions \$US en 2017, soit plus du double de leur niveau en 2016 (hausse de 109%). La progression sur cette période de 5 ans est de 28%, en moyenne annuelle.

¹ www.trademap.org

Officiellement², le Bénin n'importe pas de noix de cajou en provenance du reste du monde. En conséquence, la balance commerciale des noix de cajou est toujours excédentaire, égale à la valeur des exportations. Le graphique ci-après donne un aperçu de l'évolution des exportations des noix de cajou sur la période 2013-2017 au Bénin.

Graphique 1: Evolution des exportations de noix de cajou au Bénin entre 2013 et 2017



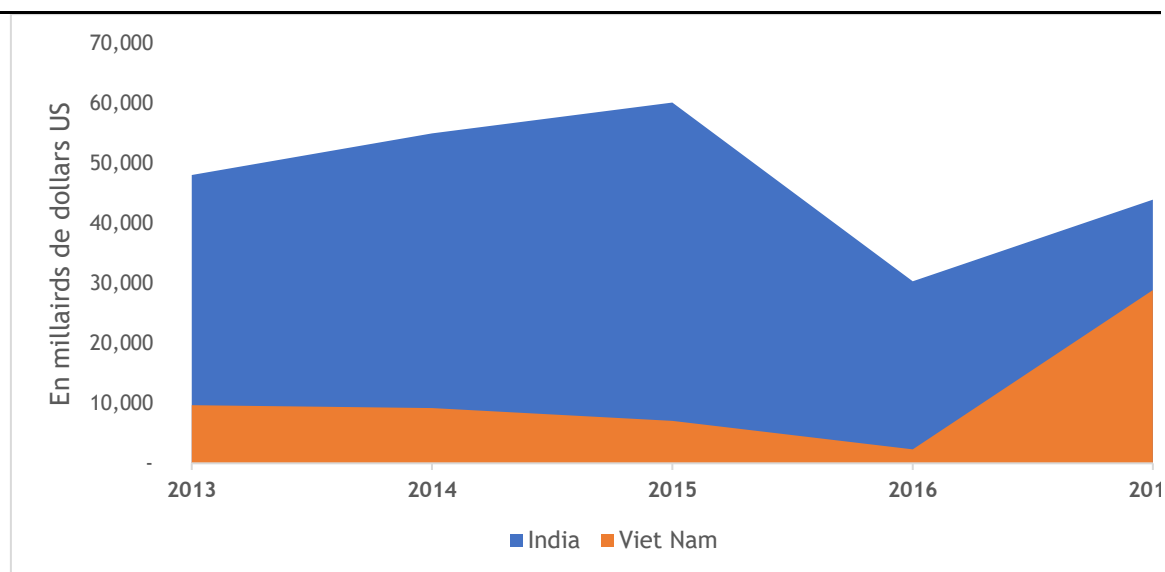
Source : ITC TRADEMAP

L'analyse par composante révèle que les exportations de noix de cajou brutes impriment leur rythme à l'évolution des exportations totales d'anacarde. Ceci est évident car elles sont prépondérantes et comptent pour 98% en moyenne des dites exportations. La baisse observée en 2016 est largement tirée par le prix des noix de cajou brutes, qui a chuté de 45,2% par rapport à son niveau de 2015.

En considérant les partenaires à l'export de noix de cajou en coques du Bénin, il ressort que l'Inde (76,9%) et le Vietnam (18,5%) cumulent 95,4% des exportations de noix de cajou du Bénin. La Chine (1,0%), les Emirats Arabes Unis (1,4%) et le Singapour (1,1%) achètent des proportions très faibles des noix de cajou produites au Bénin.

² Même si les exportations annuelles dépassent souvent la production, ce qui peut laisser penser qu'il existe des activités informelles du cajou de la sous-région vers le Bénin.

Graphique 2 : Evolution des exportations du Bénin à destination de ses principaux partenaires sur la période 2013-2017



Source : ITC TRADEMAP

Pour ce qui concerne l'amande blanche, il n'existe pas une structure stable au sein des partenaires à l'exportation. En effet, il est difficile de ressortir clairement les principales destinations de ce type de noix en provenance du Bénin, même s'il est convoyé vers un panel de neuf (09) pays. Toutefois, il y a lieu de préciser que l'année 2017 est marquée par un volume exporté extraordinaire, en comparaison aux chiffres relevés les années précédentes. Le total exporté s'élève à 6,61 millions \$US, soit 38 fois le chiffre réalisé un an plus tôt et 135 fois celui relevé en 2013. L'analyse suivant les clients montre que les Emirats Arabes Unis (57,4%) et les Etats-Unis d'Amérique (40,8%) sont les principales destinations de l'amande blanche du Bénin.

Tableau 4 : Distribution suivant les partenaires à l'exportation des amandes blanches du Bénin entre 2013 et 2017 (en milliers \$US)

Pays importateurs	2013	2014	2015	2016	2017
Emirats Arabes Unis	0	0	0	0	3 799
Etats Unis d'Amérique	0	556	0	0	2 699
Belgique	0	0	0	0	113
Espagne	0	0	0	0	3
Guinée Equatoriale	0	0	11	0	0
Chine	49	0	0	0	0
Pays-Bas	0	91	0	108	0
Nigeria	0	0	13	0	0
Inde	0	0	0	66	0
Total	49	647	25	174	6 615

Source : ITC TRADE MAP, 2019

1.4 Chaînes de valeur du secteur cajou

Les chaînes de valeur agroalimentaires visent à accroître l'avantage concurrentiel en collaborant avec un projet réunissant des producteurs, des transformateurs, des commerçants, des entreprises de services alimentaires, des détaillants et des groupes de soutien, comme des expéditeurs, des groupes de recherche et des fournisseurs. La chaîne de valeur est par définition, un partenariat stratégique entre des entreprises interdépendantes qui entretiennent des liens de collaboration pour apporter progressivement une valeur ajoutée aux consommateurs finaux, ce qui se traduit par un avantage concurrentiel collectif. Celles de la filière anacarde au Bénin sont au nombre de quatre (04) à savoir :

- ✓ la CVA 1 qui concerne les Noix de cajou brutes d'exportation : Elle part des intrants qui représentent généralement les matières premières à savoir les semences, les engrais et pesticides puis passe par le conditionnement après production puis se retrouvent dans le système commercial intermédiaire pour déboucher sur le marché de l'exportation. Cette chaîne de valeur s'améliore constamment avec une exportation de 151 250 tonnes de NCBC en 2017.
- ✓ la CVA 2 qui porte sur les Amandes blanches d'exportation : reprenant les trois premières étapes de la première chaîne de valeur (intrants spécifiques, production et conditionnement 1, commerce intermédiaire), celle-ci prend en compte une première transformation avant de subir un nouveau conditionnement pour être livrée sur le marché de l'exportation et une infime partie au commerce en détail sur le marché local.
- ✓ la CVA 3 relative à l'Amande torréfiée d'exportation : Il s'agit ici de l'exportation des amandes issues de la transformation des noix brutes de cajou dans la même dynamique que la deuxième chaîne de valeur.
- ✓ et la CVA 4 qui est celle du jus de pommes de cajou pour le marché local : Cette dernière chaîne de valeur de la transformation de la pomme en jus a commencé petitement en 2015. Elle est largement considérée comme une activité féminine pratiquée à une échelle réduite dans des industries artisanales du fait du rejet et la consommation par les ménages des pommes issues de la cueillette. Aujourd'hui, elle est en pleine expansion.

1.5 Caractéristiques des entreprises du secteur

L'analyse des caractéristiques des entreprises du secteur consiste en la description des unités suivant divers paramètres tels que la taille, la durée de vie des entreprises, leur répartition géographique et leur situation dans une économie largement informelle.

Dans cette optique, les résultats de l'enquête TRAVERA récemment effectuée par l'INSAE apportent des éléments utiles pour caractériser les entreprises du secteur de l'anacarde. Cette étude couvre une large variété d'acteurs du système allant des fournisseurs d'intrants aux exportateurs en passant par les producteurs et transformateurs.

Selon la taille³, le secteur est dominé par les petites entreprises (77%) dont le nombre d'employés est compris entre 5 et 20. Les micro-entreprises viennent ensuite avec une part de 11% dans le secteur. Précisément, 53% des micros et petites entreprises de la filière se retrouvent parmi les fermes (petits exploitants) et les producteurs.

³ L'étude a adopté la classification des entreprises suivant le nombre d'employés suivante : 1-4, micro-entreprise ; 5-20, petite entreprise ; 21-100, entreprise de taille moyenne et plus de 100, grande entreprise.

Les entreprises de taille moyenne (9,3%) et les grandes entreprises (2,5%) sont très peu présentes dans ce secteur. Parmi les 6 grandes entreprises visitées par l'enquête, 2 sont des usines ou transformateurs tandis que la moitié est constituée des acheteurs (semi-grossistes, grossistes) et Unions communales des producteurs d'anacarde.

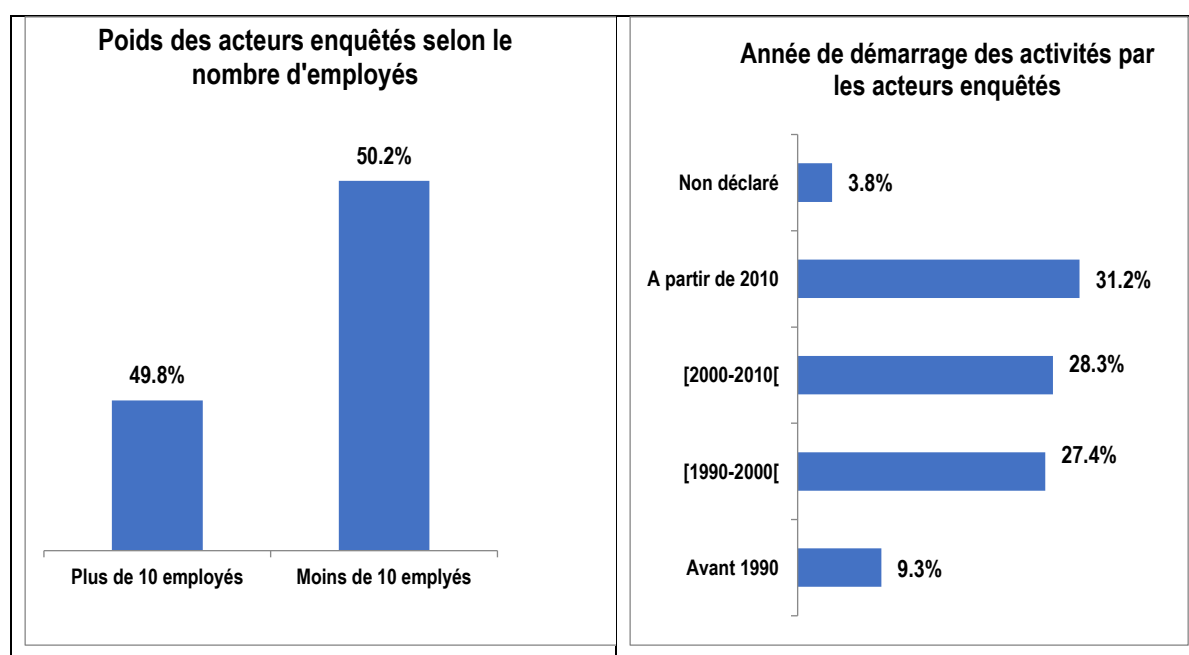
Tableau 5: Répartition des entreprises selon leur taille

Entreprise selon leur taille	Effectif	Pourcentage
Micro-entreprise	26	11,0
Petite entreprise	183	77,2
Entreprise de taille moyenne	22	9,3
Entreprise de grande taille	6	2,5
Total	237	100

Source : Calcul des auteurs à partir des données de l'enquête TRAVERA

Un autre trait caractéristique des établissements enquêtés est la longévité dans le secteur. En effet, les entreprises présentes dans le secteur ont une durée de vie moyenne de 10 ans, signe d'une certaine stabilité des unités de production du secteur. En se référant au temps, une entreprise sur 3 exerce depuis 2010 alors que plus de la moitié d'entre elles est présente plus tôt (2000).

Graphique 3 : Répartition des unités selon la taille et la durée de vie



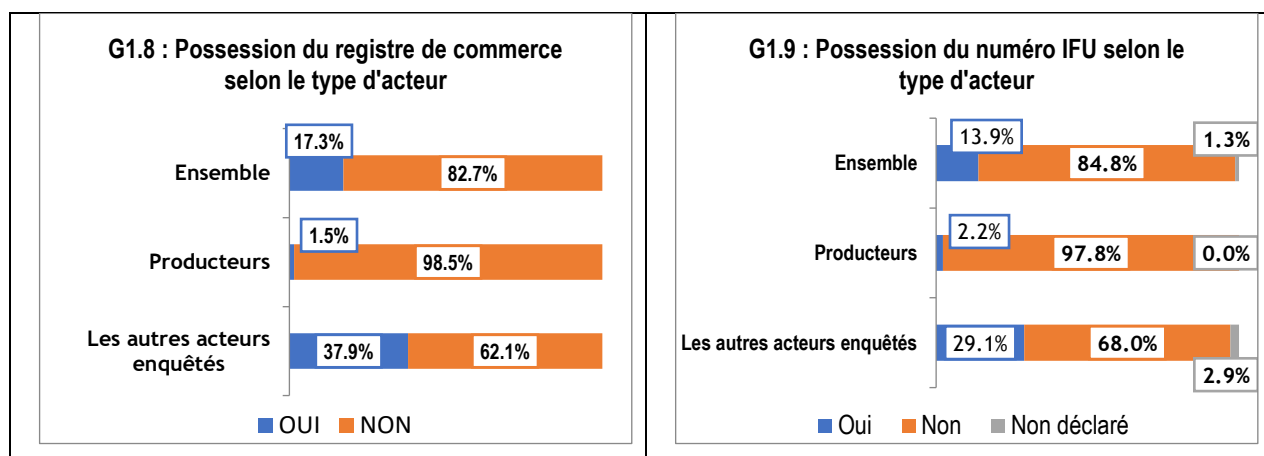
Source : Résultats de l'Enquête TRAVERA Bénin, 2018

En remontant plus loin dans le temps, on découvre que près de 10% des établissements participent au développement du secteur depuis 1990.

Cette stabilité des entreprises dans le secteur de l'anacarde contraste avec leur informalité. En effet, si l'économie du Bénin est largement dominée par le secteur informel, le secteur cajou n'échappe pas à cette réalité. La grande majorité des unités (85,2%) exercent sans aucune autorisation d'un Ministère ou d'une agence du Gouvernement. Le

reste des unités opérant dans la formalité a obtenu la licence principalement des représentations gouvernementales habilitées telles que le Ministère de l'Industrie et du Commerce par le biais de la Chambre du Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB) et du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP). Néanmoins, le Bénin a fait d'énormes efforts ces dernières années pour encourager les acteurs de l'informel à franchir le pas. À cet égard, les mesures adoptées concernent notamment les facilitations pour l'inscription au registre de commerce et à l'immatriculation à l'Identifiant Fiscal Unique (IFU). Les résultats de l'enquête TRAVERA confirment le haut niveau de l'informel dans le secteur via le prisme de ces deux paramètres. Plus de 8 unités sur 10 dans le secteur ne disposent ni de registre de commerce ni de numéro IFU. L'informalité est plus prononcée au niveau des producteurs comparativement aux autres acteurs du système.

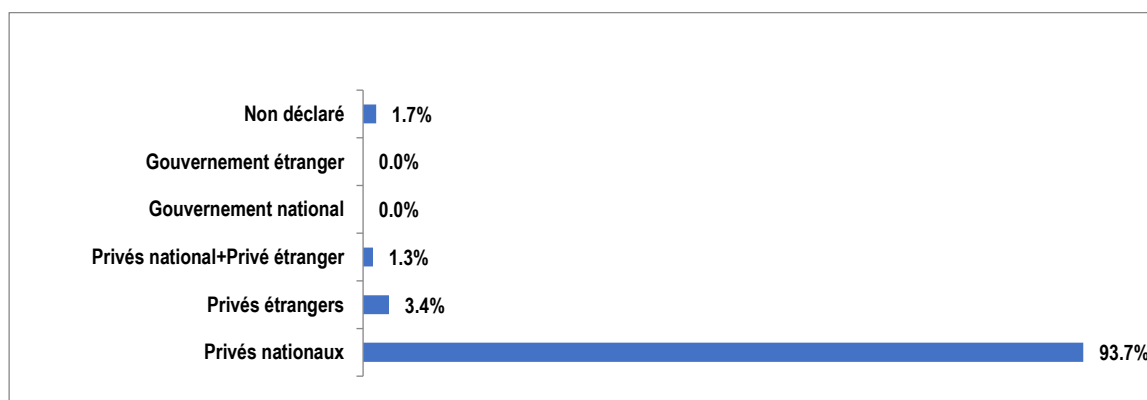
Graphique 4 : Répartition des unités selon la possession du registre de commerce et de l'IFU



Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

Par ailleurs, les résultats de l'enquête TRAVERA montrent que les entreprises sont la propriété des investisseurs nationaux dans 94% des cas. Les privés étrangers occupent alors une part très faible dans les capitaux des entreprises de la filière. Il s'agit des indiens, des libanais et quelques suisses. Les partenaires ouest-africains se comptent très peu dans le secteur et sont originaires de la Côte d'Ivoire et du Burkina-Faso.

Graphique 5 : Répartition des unités selon la nationalité de l'actionnariat



Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

En 2017 les exportateurs sont les acteurs de la filière qui ont réalisé le plus gros chiffre d'affaires. Bien qu'ils ne soient que deux à fournir cette information, leur chiffre d'affaires

est, en moyenne, trois fois supérieur à celui des fournisseurs d'intrants et des usines/transformateurs. A l'opposé, les acteurs opérant au début des chaînes de valeur anacarde réalisent les plus faibles chiffres d'affaires. Il s'agit des producteurs et des pépiniéristes. Bien que ces données ne renseignent que sur les chiffres d'affaires réalisés par chaque catégorie d'acteurs et que les charges ne sont pas exactement mesurées, elles permettent d'entrevoir les familles d'acteurs qui pourraient réaliser les plus grandes marges dans le secteur.

Tableau 6 : Chiffre d'affaires des entreprises du secteur par type d'acteur (en millions de F CFA)

Type d'acteurs	Effectif	Moyenne	Ecart-type	Médiane	Minimum	Maximum
Fournisseurs d'intrants	7	437,0	1130,0	8,4	0,3	3000,0
Ferme (petit exploitant) /Producteur	130	2,4	7,4	0,98	0,1	75,0
Collecteurs individuels/Coopératives villageoises	30	22,5	37,0	6,4	0,5	149,0
Usine /Transformateur	22	425,0	1970,0	0,6	0,1	9240,0
Acheteurs (semi-grossistes ; grossiste)/ Fédération Nationale des acheteurs des produits agricoles tropicaux (FENAPAT)	18	256,0	454,0	44,1	3,0	1440,0
Exportateur	2	1490,0	2100,0	1490,0	12,0	2980,0
Pépiniéristes	9	1,1	0,7	0,8	0,5	2,3
Transporteurs locaux ou ruraux	1	0,5		0,5	0,5	0,5
Transporteurs nationaux (magasins de stockage-Port)	5	6,3	3,2	6,02	2,3	9,6

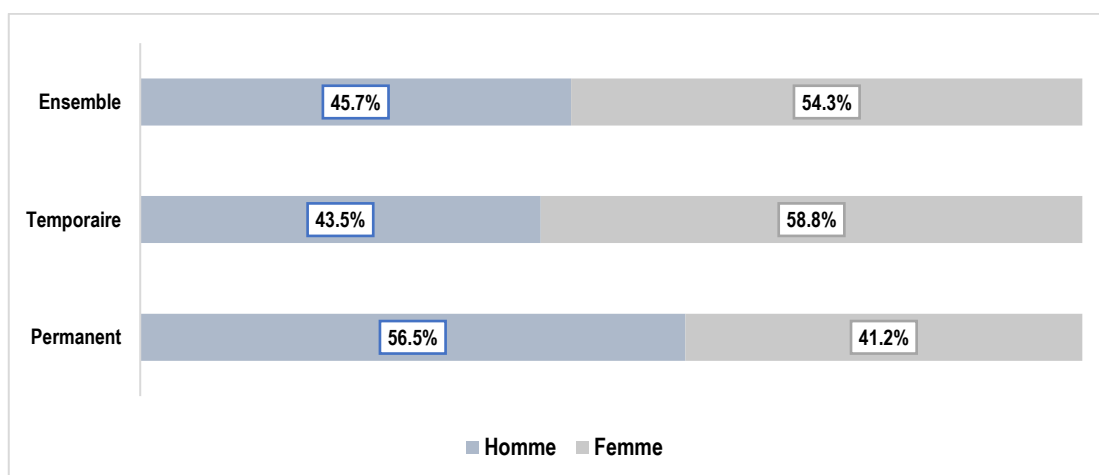
Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

1.6 Emplois dans le secteur des noix de cajou

Selon les estimations disponibles et reprises dans le Document du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole, la filière anacarde rassemble 60 000 ménages agricoles et plus de 200 000 acteurs dans les segments commerce, transformation et exportation. Toutefois, la production est le maillon de la filière où la main d'œuvre salariée est prépondérante notamment pour les activités d'entretien des plantations. Les femmes ne sont pas en reste dans l'emploi de la filière. D'après l'étude sur le *Profil national genre des secteurs de l'agriculture et du développement rural* (FAO, 2018), elles sont présentes au niveau de la production (15% mais en majorité de petits producteurs-moins de 5 ha-), de la collecte (44%) et au niveau de la distribution des grossistes (30%).

La forte présence des femmes dans le secteur est confirmée par les résultats de l'enquête TRAVERA réalisée par l'INSAE pour le compte du BIT. Selon ces résultats, 54,3 % des emplois sont occupés par des femmes. Mais, ces dernières sont beaucoup plus utilisées pour des emplois temporaires (58,8 %) que pour des emplois permanents ou fixes (41,2 %).

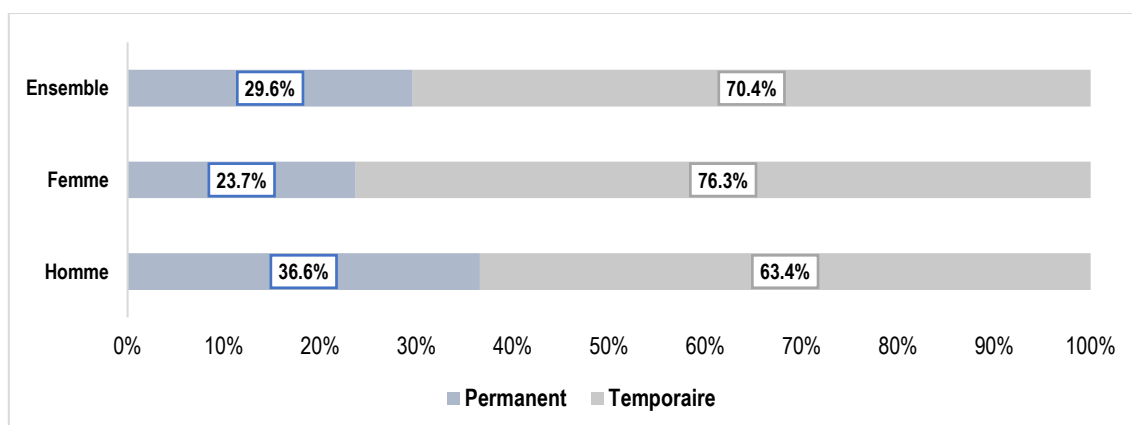
Graphique 6 : Structure de l'emploi selon son caractère et le sexe



Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

Compte tenu du caractère saisonnier de la plupart des travaux réalisés dans le secteur (préparation des terrains, entretiens, récoltes, collectes, etc.), il était attendu que les emplois temporaires occupent une bonne place. Les résultats confirment bien cette attente puisque la part des emplois temporaires dans l'ensemble est de 70,4 %.

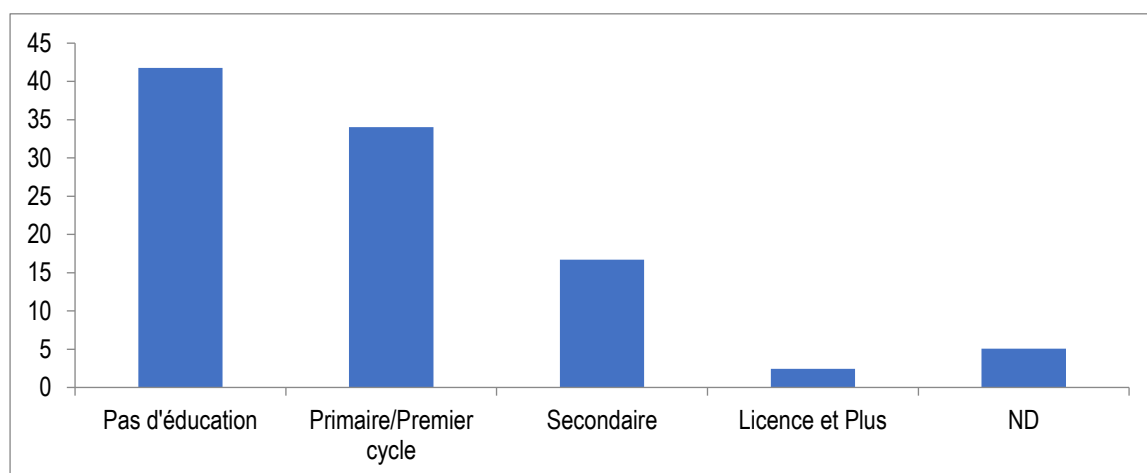
Graphique 7 : Permanence de l'emploi par sexe



Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

Par ailleurs, le niveau d'études des employés du secteur est relativement faible. Les données du Graphique 8 ci-après montrent que 41,8 % n'ont aucun niveau scolaire et que 34 % ont un niveau qui ne dépasse pas le premier cycle du secondaire. Seul, 2,5 % ont un niveau d'étude supérieur. C'est au niveau des producteurs, des collecteurs et des transformateurs (50,7%; 35,7% et 43,4% respectivement) que se retrouvent les plus fortes proportions de travailleurs sans niveau scolaire. Et ce sont ceux qui travaillent avec les exportateurs et les pépiniéristes (3,8% et 14,7 % respectivement) qui ont les plus faibles parts de travailleurs sans niveau scolaire.

Graphique 8 : Répartition de l'emploi selon le niveau d'études



Source : Résultats Enquête TRAVERA Bénin, 2018

Enfin, le caractère précaire de l'emploi dans le secteur de l'anacarde transparaît assez nettement dans la part élevée de travailleurs familiaux (56,5 %) et la proportion très faible de travailleurs ayant un contrat formel (8,02 %) ou affiliés à la sécurité sociale (8,9 %).

Tableau 7 : Proportion de travailleurs familiaux et de travailleurs affiliés à la sécurité sociale

Type d'acteurs	Part de travailleurs		
	familiaux	Ayant un contrat formel	affiliés à la sécurité sociale
Fournisseurs d'intrants	50,00	12,50	25,00
Ferme	68,94	0,76	2,27
Collecteurs individuels et Coopératives villageoises	43,33	6,67	6,67
Usine /Transformateur	32,00	24,00	24,00
Acheteurs (semi-grossistes, grossistes)	44,44	16,67	11,11
Exportateur	12,50	75,00	75,00
Pépinieristes	70,00	0,00	0,00
Transporteurs locaux ou ruraux	100,00	0,00	0,00
Transporteurs nationaux	20,00	0,00	0,00
TOTAL	56,54	8,02	8,86

Source : Résultats Enquête TRAVERA

Les tableaux en annexe n° 1, renseignent suffisamment sur la détermination des compétences nécessaires par famille d'acteurs en partant des fournisseurs d'intrants améliorés, de sacherie, d'équipement et autres outils jus qu'aux commerçants/exportateurs en passant par les pépinieristes, les producteurs, les collecteurs, les acheteurs, les transporteurs et les transformateurs. De plus l'annexe n° 1 présente à travers d'autres tableaux les compétences d'ordre transversal et les emplois correspondants. Il en est de même pour les compétences spécifiques et les emplois et ceci pour chaque famille d'acteurs.

1.7 Mécanismes Institutionnels

1.7.1 Structures d'appui à l'organisation et au fonctionnement de la filière

Plusieurs structures, institutions et regroupements opèrent au niveau de la filière pour assurer son fonctionnement harmonieux et exercer les différentes fonctions de ladite filière. En dehors des acteurs directement engagés dans les activités de production, d'autres interviennent comme l'Etat et ses démembrements, les organisations professionnelles agricoles, les Organisations Non Gouvernementales (ONG), certains projets des Partenaires Techniques et Financiers comme la GIZ, le BIT et le secteur privé. Cette liste d'acteurs a été complétée par la mise en place en juin 2016, de l'Interprofession de la Filière Anacarde (IFA).

L'Etat élabore et fait le suivi des stratégies et politiques du secteur et veille à mettre en place les textes réglementaires. Il collecte sur les activités du secteur, les recettes fiscales et douanières et contribue à la fixation des prix planchers. A travers, ses démembrements, l'Etat apporte un appui technique aux producteurs.

L'interprofession de la filière anacarde, créée en 2016, est un instrument essentiel pour améliorer les règles de fonctionnement du secteur, assurer la bonne gouvernance parmi les acteurs et le développement de la production. C'est aussi un organe qui a pour objet de promouvoir la concertation nationale et internationale. Elle est composée de :

- la Fédération Nationale des Producteurs d'Anacarde du Bénin (FENAPAB) structurée depuis la base en coopérative villageoise, union communale, puis en union régionale et en fédération nationale conformément à l'acte Uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés coopératives.
- la Fédération Nationale des Acheteurs des Produits Agricoles Tropicaux (FENAPAT) ;
- le Conseil National des Transformateurs de Cajou (CNTC)
- et le Conseil National des Exportateurs de Cajou (CoNEC).

Les organisations professionnelles contribuent à accroître le pouvoir de négociation des producteurs et veillent à une meilleure organisation au sein de la catégorie d'acteurs qui en est membre. Les organisations non gouvernementales et les projets des partenaires techniques et financiers participent à l'appui aux producteurs et contribuent avec l'Etat et les institutions de financement décentralisées à la distribution des crédits aux producteurs et autres acteurs de la filière. Le rôle des organisations du secteur privé est beaucoup plus orienté vers la gestion des activités en amont et en aval du secteur.

1.7.2 Structures d'appui aux formations techniques et professionnelles

L'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels (EFTP) constituent l'ensemble des activités d'acquisition de connaissances, d'attitudes et d'aptitudes techniques et professionnelles de même que des modes de comportement social et politique permettant l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle. Les activités de la filière anacarde n'échappent pas à cette réalité.

En attendant l'adoption par le Gouvernement béninois du document de stratégie nationale de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels en lien avec l'emploi, la réforme de l'EFTP engagée depuis 2001 et traitant du sous-secteur dans sa globalité demeure toujours en vigueur. La mise en œuvre des actions programmées dans le

compte de cette réforme a permis de hisser l'EFTP à un niveau de développement non moins négligeable jusqu'en 2019. Mais après 18 ans de mise en œuvre de cette réforme, l'EFTP mérite à l'heure actuelle de profondes améliorations que le document de stratégie nationale cité plus haut pourra aider à réaliser. Les axes de réforme proposés dans ce projet de stratégie de relance de l'EFTP ne s'écartent pas outre mesure des axes prioritaires du Plan Sectoriel de l'Education post 2015 (PSE) pour l'horizon 2018-2030.

Par ailleurs, l'UNESCO a appuyé techniquement la revue des politiques de l'EFTP au Bénin (mai 2018). Le document issu de cette étude est un outil précieux pour les réformes à envisager au profit de l'Enseignement et la Formation Techniques Professionnels.

L'état actuel des lieux de la gestion centrale de l'EFTP révèle que de façon fondamentale, deux départements ministériels s'occupent de la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière d'enseignement et de formation techniques et professionnels. Il s'agit du Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP) et du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS). En dehors de ces deux ministères, d'autres départements ministériels et autres structures privées s'investissent dans la formation professionnelle. C'est l'exemple du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) et de certains centres de formation agricoles.

Dispositifs d'enseignement et de formation techniques et professionnels au niveau secondaire

Le Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP) dispose à l'heure actuelle de sept (07) grandes filières d'offres de formation. Il s'agit des :

- Sciences et Techniques Industrielles (STI) ;
- Sciences et Techniques Agricoles (STA) ;
- Sciences et Techniques Administratives et de Gestion (STAG) ;
- Sciences et Techniques Médico-sociales (STMS) ;
- Sciences et Techniques de l'Economie Familiale et Sociale (STEPS) ;
- Sciences et Techniques de l'Hôtellerie, de la Restauration et du Tourisme (STHRT) ;
- Sciences et Techniques des Métiers d'Arts (STMA).

La gestion de ces offres de formation est faite au niveau national, départemental et local.

Le niveau national de gestion de l'EFTP est assuré par le Cabinet ministériel représentant le Gouvernement et autour duquel s'activent des directions centrales et techniques parmi lesquelles nous citons les directions techniques charnières telles que la Direction de l'Inspection Pédagogique, de l'Innovation et de la Qualité (DIPIQ), la Direction de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (DETFP), l'Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcements des Capacités des Formateurs (INIFRCF). Des creusets d'échanges permettent au ministère en charge de l'EFTP d'être en relation avec les milieux professionnels. C'est le cas du Cadre National de Concertation et de Promotion de l'Enseignement et de la Formation Techniques et professionnels (CNCP/EFTP). Ce cadre regroupe tous les acteurs nationaux publics et privés s'investissant dans la formation technique et professionnelle au Bénin. Le CNCP/EFTP a besoin d'être opérationnalisé pour l'atteinte de ses objectifs.

Le MESTFP est appuyé dans ses attributions par plusieurs partenaires techniques et financiers du sous secteur de l'EFTP. C'est le cas des projets de développement de la formation professionnelle financés par la coopération française à travers l'AFD, la

coopération allemande à travers la GIZ, la coopération suisse, l'UNESCO, le BIT et l'Union Européenne pour ne citer que ceux-là.

La gestion au niveau départemental de l'EFTP s'appuie sur deux entités fortes que sont les Directions départementales en charge des enseignements secondaire, technique et de la formation professionnelle d'une part et les inspections pédagogiques déléguées d'autre part.

La gestion au niveau local de l'EFTP est assurée par les lycées techniques et les centres de formation professionnelle par apprentissage qui ont une triple vocation. (i) Assurer la formation technique et professionnelle initiale à des apprenants ; (ii) organiser des formations continues et (iii) offrir des prestations de services à travers des activités de production qui serviront de tremplin aux formations.

Les formations assurées par les lycées techniques sont initiales et dites classiques. Elles préparent les jeunes apprenants à l'exercice d'un métier ou la poursuite des études supérieures. Le niveau d'accès aux formations est celui de la classe de 5^{ème} au moins pour le premier cycle pour une durée de 3 ou 4 ans avec la possibilité de continuer au second cycle après l'obtention d'un Certificat d'Aptitudes Professionnelles (CAP) ou d'un Brevet d'Etudes Agricoles Tropicales (BEAT). L'accès au second cycle est possible directement après l'obtention d'un Brevet d'Etudes du Premier Cycle (BEPC) pour une durée de 3 ou 4 ans de formation donnant également droit après réussite et selon la filière, soit à un Baccalauréat technique, à un Diplôme de technicien (DT) ou à un Diplôme d'Etudes Agricoles Tropicales (DEAT) (Confer en annexe n° 3, le tableau présentant les différentes filières avec leurs spécialités, les profils d'entrée, les cursus de formation et les diplômes délivrés.)

Les centres de formation professionnelles par apprentissage assurent en priorité la formation des déscolarisés précoces et des non scolarisés. Deux dispositifs de formation se côtoient dans cet espace. La formation professionnelle de type dual et la formation par apprentissage traditionnel rénové.

La formation professionnelle de type dual est une formation qui se déroule sur deux (02) lieux de formation à savoir un atelier ou une entreprise artisanale et un centre de formation. Elle permet aux apprentis ayant le niveau du cours moyen, sachant lire et écrire le français et qui sont en apprentissage depuis au moins six (6) mois auprès d'un maître-artisan, sur la base d'un contrat d'apprentissage verbal ou écrit, de compléter leur formation théorique et pratique dans un établissement de formation. Cette formation d'une durée de trois (3) ans est sanctionnée par un diplôme appelé "Certificat de Qualification Professionnelle (CQP)". Des réformes sont en cours pour relever le niveau d'accès à cette formation.

L'apprentissage traditionnel est la formation qui se fait sur la base de la production dans un atelier ou dans une entreprise artisanale où l'apprenti se trouve dans les liens de contrat d'apprentissage verbal ou écrit avec un maître-artisan à qui incombe la responsabilité de dispenser la formation initiale dans son métier. Dans le cadre de la modernisation de cette formation afin de la rendre plus performante, des référentiels de compétences ont été conçus pour un certain nombre de métiers et sont mis en œuvre en vue d'organiser l'examen national des apprentis sanctionné par un diplôme dénommé "Certificat de Qualification aux Métiers (CQM)". L'apprenti est présenté à cet examen au bout de trois (3) années d'apprentissage réussies. Le CQM remplace désormais l'Examen de Fin d'Apprentissage Traditionnel (EFAT) qu'organisent les OPA (Organisations Professionnelles d'Artisans) dans les Communes. Les cérémonies de "libération" sont en train de disparaître progressivement au profit de l'EFAT qui à son tour laisse la place au CQM.

En dehors des dispositifs de formation à caractère diplômant sus présentés, il est développé d'autres dispositifs de formation mais qualifiante. C'est le cas du dispositif de formation professionnelle par alternance post éducation de base (FPAPEB), de la formation professionnelle initiale de courtes durées (FPICD) et de la formation professionnelle continue (FPC).

Le FPAPEB est un dispositif conçu et mis en place au profit des jeunes ayant achevé l'éducation de base, des diplômés sans emploi du second cycle du secondaire et du supérieur désireux d'acquérir des compétences professionnelles en vue d'exercer un métier. La formation est modulaire et se déroule en deux (2) ans au plus dont quinze (15) mois dans les établissements de formation et sept (07) mois de stage dans les entreprises et entreprises-artisanales. Elle est sanctionnée par une Attestation de Qualification Professionnelle (AQP). En plus des programmes de chaque profession, six (6) disciplines transversales sont administrées aux apprenants pour faire d'eux des entrepreneurs de nouvelle génération. Il s'agit : de l'anglais professionnel, de la culture générale, des techniques d'expression écrites et orales, des TIC, de la gestion de la micro-entreprise et enfin de l'entrepreneuriat. Les formés sont destinés uniquement pour le marché du travail par la création de leur propre entreprise. Ce dispositif est en expérimentation et mérite une attention particulière.

La formation professionnelle initiale de courtes durées se développe progressivement pour satisfaire les besoins des apprenants voulant acquérir des compétences pointues dans un métier donné ou se reconverter au regard des opportunités d'emplois qu'offrent d'autres métiers. La FPICD est sanctionnée par une attestation délivrée par les centres de formation concernés (publics ou privés agréés). Cette formation est très peu structurée dans les lycées techniques et professionnels.

La formation professionnelle continue étant fondamentalement liée à un métier, couvre l'ensemble des activités de formation dispensée en entreprise, dans un établissement ou en un autre lieu approprié. Ces activités de formation visent à accroître les compétences de la personne à qui cette formation est destinée pour l'occupation d'un nouveau poste ou pour l'amélioration de ses performances. La FPC s'est déroulée pendant longtemps dans les établissements de formation technique et professionnelle sans un cadre réglementaire formel. Ce cadre a vu le jour en 2012 grâce à la Direction de l'Apprentissage et de la Formation Professionnelle (DAFoP) d'alors qui a élaboré un document-cadre réglementant cette formation.

La plupart des activités de la filière anacarde étant réalisées dans les entreprises de petite taille plus précisément les unités artisanales, la formation professionnelle par apprentissage, les formations de courtes durées et les formations continues constituent des dispositifs de formation capables de fournir à cette filière des compétences professionnelles pratiques immédiatement utilisables.

Dispositifs d'enseignement et de formation techniques et professionnels au niveau supérieur

Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique offre également des formations techniques et professionnelles de niveau supérieur à travers plusieurs entités de formation réparties sur toute l'étendue du territoire national. Une large gamme de formations offertes par les universités couvre les divers secteurs de l'économie béninoise y compris le secteur agricole.

Les différentes facultés et écoles spécialisées à l'enseignement supérieur dépendent des universités et disposent d'une autonomie relative de fonctionnement. Elles sont gérées par

les universités qui sont en relations fonctionnelles et hiérarchiques avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

A tous ces établissements publics de formation technique et professionnelle au niveau supérieur, s'ajoutent des établissements privés d'enseignement supérieur qui s'investissent aussi dans ces offres de formation. Ils forment dans les filières telles que l'agronomie, l'informatique industrielle et la maintenance, l'électronique, l'informatique de gestion, la comptabilité et la gestion, les banques et les finances d'entreprise, le marketing et l'action commerciale, le secrétariat bureautique et bilingue, le géomètre-topographe, le génie civil, le management des ressources humaines, les assurances, la communication d'entreprise, les télécommunications, le tourisme, l'hôtellerie et la restauration, etc.

Autres dispositifs de formation professionnelle

Plusieurs autres structures telles les organisations privées et communales et les départements ministériels autres que les deux ministères en charge de l'EFTP, s'investissent dans la formation professionnelle pour le renforcement des capacités des actifs en cours d'emploi et pour d'autres acteurs de divers milieux professionnels. Ces structures étatiques partagent avec les deux ministères, la mise en œuvre de la politique de l'EFTP. Il s'agit, notamment du Ministère du Travail et de la Fonction Publique, du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi, du Ministère du Plan et du Développement, du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, du Ministère de la Santé, du Ministère de l'Économie Numérique et de la Communication, du Ministère en charge de l'industrie et du commerce, du Ministère des transports et des infrastructures et autres départements ministériels. Certains de ces ministères disposent de centres de formation professionnelle qui rayonnent sur le plan régional et parfois international.

Dispositifs de formation agricole

En matière de mise à disposition de la filière anacarde de ressources humaines de qualité, une relation étroite entre la filière et le sous secteur de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels peut se percevoir à travers les dispositifs de formation agricole publics et privés. Les spécialités comme la production végétale et la foresterie sont les spécialités à même de répondre aux besoins de la filière anacarde. Ce qui n'est pas les cas. C'est pour cette raison que les dispositifs de formation agricole qui existent doivent être revus pour prendre suffisamment en compte dans les curricula les spécificités de la noix de cajou au regard de sa position sur le plan économique au Bénin.

En effet, l'offre actuelle de formation dans le secteur agricole reste concentrée sur les généralités de base agronomique au point où les compétences théoriques l'emportent à l'heure actuelle sur les compétences pratiques et technologiques même si la finalité envisagée de la formation est l'auto-emploi. La situation est presque la même au niveau de la formation du personnel technique et des conseillers agricoles d'accompagnement des agriculteurs⁴.

Comme il a été mentionné plus haut, les ministères en charge des enseignements techniques et professionnels que sont le MESTFP et le MESRS disposent chacun en ce qui le concerne des filières de formation agricole qu'il est utile de rappeler.

⁴ L'agriculteur est vu ici dans son sens générique s'adressant à la fois aux spécialistes de la production végétale, de la production animale et halieutique ainsi qu'aux spécialistes de produits forestiers non ligneux.

- **Formations agricoles assurées par le MESTFP**

Parmi les 7 filières décrites au point 1.7.2.1, celle des sciences et techniques agricoles (STA) est visée dans ce cas. Elle comporte 6 spécialités que sont : (i) la production végétale, (ii) la production animale, (iii) la foresterie, (iv) la pêche et l'aquaculture, (v) l'aménagement et l'équipement rural, (vi) la nutrition et la transformation alimentaire. Deux diplômes sont préparés au terme de la formation. Le Brevet d'Etudes Agricoles Tropicales (BEAT) au niveau I pour une durée de 4ans avec comme profil d'entrée les apprenants de la classe de 5^{ème} au moins ; le Diplôme d'Etudes Agricoles Tropicales (DEAT) au niveau II pour une durée de 4 ans également avec comme profil d'entrée les titulaires du BEAT ou du BEPC. De ce qui précède, les détenteurs du BEAT peuvent poursuivre les études au niveau II ou s'insérer sur le marché de l'emploi. Quant aux titulaires du DEAT, ils peuvent aussi s'insérer sur le marché de l'emploi ou poursuivre les études supérieures dans les filières agricoles. Le Bénin dispose de dix lycées techniques agricoles fonctionnels dans lesquels se déroulent les formations donnant droit à ces deux diplômes. Dans le secteur privé d'enseignement au secondaire, il existe un seul collège technique de formation agricole.

Les lycées techniques peuvent fournir au secteur de l'anacarde des compétences en foresterie, en production végétale, en nutrition et transformation alimentaire et en aménagement et équipement rural. Les lycées forment dans ces spécialités des ouvriers qualifiés titulaires du BEAT et des exploitants agricoles titulaires du DEAT. Des réformes sont en cours pour revoir les cursus de formation et les profils de sortie afin de les mettre en adéquation avec les besoins du marché du secteur agricole.

- **Formations agricoles assurées par le MESRS**

Pour le secteur agricole et ses domaines connexes, le MESRS dispose des entités ci-après :

- deux Facultés des Sciences Agronomiques (FSA) ;
- un Centre Inter-facultaire de Formation et de Recherche en Environnement pour le développement durable (CIFRED) ;
- un Institut National de l'Eau (INE) ;
- un Institut de Géographie, de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement (IGATE) ;
- une Ecole polytechnique d'Abomey Calavi (EPAC) ;
- une Ecole d'Horticulture et d'Aménagement des Espaces Verts (EHAEV) ;
- une Ecole de Gestion et de Production Végétale et Semencière (EGPVS) ;
- une Ecole de Génie Rural (EGR) ;
- une Ecole des Sciences et Techniques de Conservation et de Transformation des Produits Agricoles (ESTCTPA) ;
- une Ecole d'Aquaculture (EAq) ;
- une Ecole de Gestion et d'Exploitation des Systèmes d'Elevage (EGESE) ;
- une Ecole de Foresterie Tropicale (EForT) ;
- une Ecole de Sociologie Rurale et de Vulgarisation Agricole (ESRVA) ;
- une Ecole d'Agrobusiness et de Politique Agricole (EAPA).
- deux Instituts Universitaires d'Enseignement Professionnel (IUEP).

A ces instituts et écoles publics du secteur agricole, il faut ajouter 6 établissements privés d'enseignement supérieur intervenant dans la formation agricole.

Les formations techniques et professionnelles offertes par l'enseignement supérieur constituent un vivier de compétences d'un niveau élevé pour la filière anacarde. Elle peut bénéficier pour l'amélioration de ses performances, de titulaires de la licence

professionnelle, du diplôme d'ingénieur ou de tout autre diplôme jugé nécessaire dans les spécialités sus abordées.

- **Formations assurées par les centres privés du milieu professionnel agricole**

En plus de ces structures classiques publiques et privées d'enseignement au secondaire et au supérieur, une vingtaine de centres privés développent également des formations agricoles. Il est important de souligner que ces dispositifs de formation sont mis en œuvre par les organisations professionnelles du secteur agricole avec l'appui du Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) et des partenaires techniques et financiers. Le pilotage de ces dispositifs est fait sur la base du processus de la Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNAFAR).

- **Modes de formation agricole**

En formation agricole initiale, comme en formation continue, le mode résidentiel avec une période de stage en entreprise est le plus répandu. Mais pour le cas de la formation initiale, un suivi rigoureux des stages en milieu agricole est nécessaire pour l'acquisition des compétences pratiques. L'approche de formation de type dual n'est pas encore introduite dans la formation agricole. Mais l'apprentissage traditionnel non formel au niveau des exploitations agricoles de type familial est un mode de formation qu'il va falloir valoriser pour la simple raison que la plupart des dispositifs de formations agricoles rurales empruntent cette voie pour offrir au monde rural des formations qualifiantes de courtes durées pour une rapide employabilité des jeunes de ce monde.

En général, les populations qui vivent de la filière anacarde sont très peu scolarisées. Depuis près de 13 ans, le Bénin a décidé de faire du secteur de l'agriculture un pilier stratégique de l'économie nationale et la filière anacarde à son rôle à jouer dans cette dynamique. Cette volonté a été réaffirmée dans le PAG 2016–2021 qui demande à ce que l'EFTP « *accompagne les secteurs productifs, principalement l'agriculture et contribue à faire d'eux, des leviers de la croissance économique et du développement* ».

Au regard de certains axes stratégiques des plans décennaux qui se sont succédés, le renforcement des capacités des acteurs du secteur agricole en général et de la filière anacarde en particulier est identifié comme l'un des leviers d'action pour atteindre les objectifs de développement économique fixés.

- **Gouvernance de la formation agricole**

Le dispositif national d'enseignement et de formation techniques et professionnels en agriculture est caractérisé par deux modes de gouvernance : (i) la prépondérance de l'Etat dans le pilotage et le financement des établissements publics de formation agricole et (ii) l'absence très remarquée de l'Etat et de la collectivité locale dans la gestion administrative et financière des centres privés de formation agricole. L'Etat fait des efforts pour impliquer davantage les professionnels et la collectivité locale dans le pilotage des établissements publics (conseils d'administration, conseils pédagogiques), dans l'élaboration des curricula. Ces efforts ne sont pas encore très remarquables dans la mise en œuvre et l'évaluation des curricula de formation. La mise en place du Cadre National de Concertation pour la Promotion de l'EFTP témoigne de la volonté de l'Etat de formaliser désormais le partenariat entre l'Etat et le secteur privé intervenant dans la formation professionnelle. Mais, les sous-cadres d'opérationnalisation du conseil prévus ne sont pas encore installés. Les ressources financières suffisantes pour les activités du conseil ne sont pas encore disponibles et les mesures efficaces de collaboration entre le secteur public et le secteur privé sont en voie de conception.

Ingénierie de formation à l'EFTP

L'Etat béninois a opté pour l'approche par les compétences dans la planification des enseignements techniques et professionnels au regard des évolutions techniques et technologiques des professions imposées par le marché de l'emploi. Ce choix était incontournable car les curricula de formation ne sont évalués et actualisés que de manière marginale, par rapport aux évolutions des métiers, leur contenu restant relativement théorique (70 % de théorie pour 30 % de pratique pour les baccalauréats techniques, 60% de théorie pour 40% de pratique pour les diplômes de technicien (DT) et 20 % de théorie pour 80 % de pratique pour les formations au CQP et au CQM)⁵.

Deux méthodes d'élaboration des curricula sont utilisées au vu du niveau d'acquisition des compétences dans l'EFTP. (i) le canevas "OIF" Organisation internationale de la francophonie selon les quatre cahiers de l'ingénierie de formation "APC" pour les curricula des lycées techniques et la méthode DACUM (DEVELOPING A CURRICULUM) pour les curricula des centres de formation professionnelle par apprentissage.

A côté de ces deux approches, des modules spécifiques de formation exploitant les bases de l'APC sont conçus pour des formations dites modulaires, répondant aux besoins des entreprises et des unités artisanales. C'est le cas des formations agricoles rurales (FAR) mises en œuvre pour le compte des groupements professionnels agricoles, des petites entreprises de production et de transformation agricoles. Il s'agit en réalité des formations initiales de courtes durées et des renforcements de capacités des actifs en cours d'emploi.

L'ingénierie de formation selon l'APC suppose, en amont, des compétences méthodologiques spécifiques pour l'élaboration des curricula et, en aval, une maîtrise pédagogique spécifique de la part des formateurs (choix des situations à problèmes, gestion des compétences acquises, évaluation). La mise en œuvre effective de l'APC, qui s'inscrit dans une démarche de qualité, nécessite des moyens financiers conséquents pour former des méthodologues face à l'élaboration des programmes et des formateurs pour leur mise en œuvre. Quelle que soit l'approche choisie pour l'élaboration des curricula, les volets fondamentaux ci-après sont abordés : l'analyse de la situation de travail ou du métier, le référentiel de compétences, le référentiel de formation, le référentiel d'évaluation et les différentes guides.

La création, en 2014 de l'Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs (INIFRCF) répondait à l'une des recommandations exprimées dans la Revue des politiques d'EFTP 2011. L'INIFRCF est un établissement public, à caractère scientifique, doté d'une personnalité morale et jouissant d'une autonomie financière. Il est classé dans le régime des offices à caractère social, culturel et scientifique. L'Institut a pour mission le développement des programmes d'études et de formation dans l'enseignement secondaire général et la formation technique et professionnelle, ainsi que le renforcement des capacités des formateurs, en tenant compte des réalités socio-économiques du pays et des besoins du marché du travail.

Malgré les efforts de l'INIFRCF à rédiger des curricula selon l'APC, près de 100 curricula sont encore sous la forme de la « Pédagogie Par Objectifs » (PPO) et doivent être actualisés.

L'Institut dispose à l'heure actuelle de 175 experts (professionnels des entreprises béninoises et méthodologues-experts) et de ses méthodologues permanents. Il est en capacité de réaliser une quinzaine de curricula chaque année. L'axe « *renforcement des*

⁵ Document de la réforme du cursus de l'EFTP au Bénin, novembre 2017.

capacités des formateurs », qui incombe à l'INIFRCF, est conduit en liaison avec la Direction de l'Inspection Pédagogique, de l'Innovation et de la Qualité (DIPIQ) et la Direction de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (DETFP).

Le rapport de diagnostic de l'INIFRCF a mis en évidence ses forces et faiblesses. Au niveau des forces, on peut souligner le soutien apporté par le MESTFP et la compétence des cadres de l'institut. Au niveau des faiblesses, il faut surtout noter l'absence d'un conseil d'administration et de financements extérieurs pour actualiser en un temps record les programmes d'étude identifiés.

L'approche par compétences induit un changement substantiel dans la gestion et la mise en place de la formation, et particulièrement au niveau : (i) des processus d'élaboration des programmes, (ii) du cadre juridique ; (iii) des compétences des formateurs ; (iv) de l'organisation de la formation ; (v) des mandats et des prérogatives des structures administrative et opérationnelle. De plus, l'approche par compétences n'autorise pas de compromis sur la qualité car il n'est plus possible de mettre en place des formations sans relations avec les besoins du marché de travail et les exigences en compétences des métiers visés (puisque le monde du travail est associé à leur définition). Des défis majeurs attendent l'INIFRCF qui intensifie déjà ses relations avec le milieu professionnel agricole à travers l'élaboration des curricula de formation soutenue par les PTF (cas de la GIZ).

Financement de l'EFTP

Le financement de l'EFTP est vu essentiellement sous deux angles : le financement du MESFTP et celui du MESRS.

- **Financement du MESTFP**

Le tableau 14 affiche la répartition des dépenses publiques sur les différents volets d'activités du MESTFP de 2015 à 2019. L'EFTP n'est pas très bien loti au regard des montants relatifs à ces dépenses.

Tableau 8 : Répartition des dépenses publiques du MESTFP (en milliers de franc CFA)

-	2 015		2 016		2017		2 018		2 019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Gestion et pilotage	6 538 004	11,25	6 330 921	10,26	9 928 059	12,66	56 133 936	72,74	58 029 968	77,37
ESG	35 115 862	60,44	40 610 353	65,79	51 557 800	65,77	12 112 800	15,70	11 012 915	14,68
EFTP	16 445 704	28,31	14 488 179	23,47	16 195 785	20,66	8 626 945	11,18	5 544 381	7,39
APLN	-	-	293 851	0,48	708 213	0,90	293 000	0,38	419 468	0,56
TOTAL	58 099 570	100	61 723 304	100	78 389 858	100	77 166 682	100	75 006 732	100,00

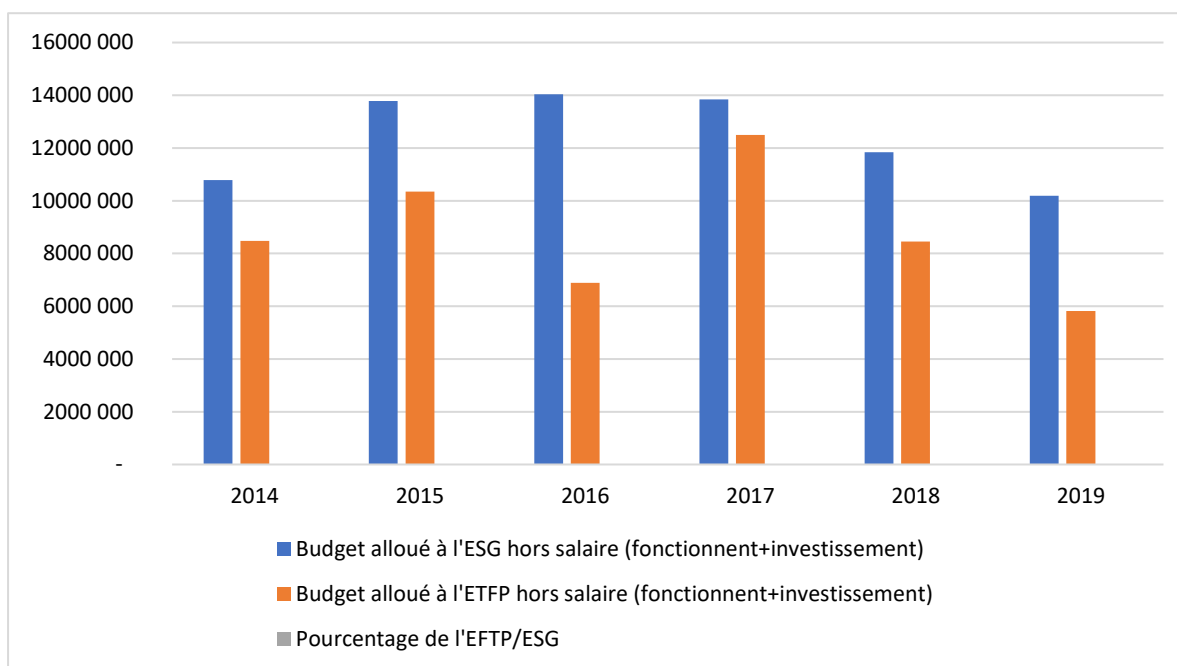
Source : DPP/MESTFP, 2019

Le budget alloué à l'EFTP au secondaire technique pour le compte du MESTFP est passé de 16 445 704 000 FCFA en 2015 à 14 488 179 000 FCFA en 2016. Après la légère augmentation observée en 2017, une baisse de financement est relevée entre 2018 et 2019 avec un montant qui est passé respectivement à 8 626 945 000 FCFA et 5 544 391 000 FCFA.

Le rapport avec le budget global du MESTFP renseigne également sur un faible engouement au financement du système 'EFTP'. La part qui lui est réservée représente 28,31% du budget du MESTFP en 2015 et de 11,18% pour ce qui relève de l'année 2019.

Une analyse comparée du financement de l'ESG par rapport à l'EFTP affiche une constance dans le dépassement observée au profit de l'ESG. Le graphique 9 montre les budgets comparés de l'EFTP et de l'ESG sur les cinq dernières années.

Graphique 9: Budgets comparés EFTP et ESG sur les cinq dernières années (ajouter financement FODEFCA)



Source : DPP/MESTFP, 2019

Sur l'ensemble des cinq années, le montant alloué au fonctionnement et à l'investissement dans l'ESG dépasse celui réservé à l'EFTP bien que ce dernier soit retenu comme la deuxième priorité de l'Etat après l'enseignement maternel. En 2014, le rapport EFTP/ESG représentait un taux de 79%, 75% en 2015, 49% en 2016. Ce taux est de 90% en 2017, 71% en 2018. il a connu une baisse en 2019 avec 57%.

L'Etat béninois s'est doté d'un précieux instrument de financement du système EFTP. Il s'agit du Fonds de Développement de la Formation Continue de l'Apprentissage (FODEFCA). Il est logé au Ministère du Travail et de la Fonction Publique et est sensé constituer un véritable instrument de financement de l'accès au Certificat de Qualification aux Métiers (CQM), au Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) ainsi qu'à la formation continue. Mais cette structure est confrontée à des problèmes structurants qui fragilisent ses capacités d'intervention. Il s'agit, notamment :

- du non versement du prélèvement (global de 4%) provenant des entreprises dont elle devait bénéficier ;
- du conflit d'ancrage institutionnel dont il fait l'objet parce que relevant de la tutelle du MTFP mais intervenant au profit des cibles d'autres ministères comme le MESTFP et celles de l'artisanat par exemple ;
- du dysfonctionnement au sein de ces organes avec un Conseil d'Administration en instance de renouvellement ;

- du non-respect des engagements de l'Etat en matière de dotation budgétaire au profit de la structure surtout en lien avec les projets appuyés par les PTF.

Des ressources non négligeables sont consacrées à la formation professionnelle au niveau de diverses structures étatiques. Ces structures appartiennent à d'autres départements ministériels. Une démarche de concertation interministérielle est nécessaire à cet effet. Il est question d'arriver à mettre en place une stratégie intégrée de financement du système EFTP et de capitalisation des ressources injectées à travers les multitudes de structures qui interviennent dans ce domaine.

D'autres ressources financières comme celles du secteur privé professionnel ne sont pas facilement mobilisables. L'une des raisons est la forte centralisation du pilotage des établissements d'enseignement et de formation techniques et professionnels aux mains des structures étatiques. Cette situation limite la participation du secteur privé au niveau opérationnel.

D'une manière générale, les relations de partenariat qui existent entre le MESTFP et le monde professionnel concernent le développement des curricula de formation, la participation aux certifications des formations professionnelles par apprentissage, l'utilisation des professionnels (maîtres-artisans) comme co-formateurs dans le cadre de la formation de type dual par exemple, leur participation aux sessions des conseils d'administration des centres de formation professionnelle et d'apprentissage.

• **Financement du MESRS**

Le sous secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique a pour objectif de promouvoir d'une part un enseignement supérieur axé sur la professionnalisation et d'autre part, sur la recherche scientifique qui encourage l'innovation et les initiatives endogènes en vue de créer des valeurs ajoutées. Mais les universités publiques bénéficient essentiellement de la subvention de l'Etat qui varie très peu d'année en année. Cette subvention représente 77% du budget du MESRS ; le reste étant réparti entre les aides des PTF 10%, les droits d'inscription des étudiants 8% et les diverses prestations de service 5%.

En réalité, des ressources ne sont pas dégagées de façon spécifique à l'EFTP au supérieur. Les ressources mobilisées sont pour la plupart consacrées aux dépenses sociales en faveur des étudiants et représentent 40%. La pédagogie et la recherche consomment en moyenne 19% et les salaires 38%.

L'allocation des ressources financières aux différentes entités reste à revoir. Elle doit s'appuyer sur un cadre stratégique référentiel négocié qui favorisera le bon fonctionnement des écoles et instituts professionnalisés.

• **Financement de la formation agricole**

Le financement de la formation professionnelle agricole, provient de trois sources : (i) l'Etat, (ii) les partenaires techniques et financiers et (iii) les ménages.

Les établissements publics de formation agricole bénéficient de l'appui de l'Etat, des PTF. Les centres privés de formation agricole sont soutenus par les ONG, les ménages de même que les PTF. Mais de façon générale, les ressources allouées par toutes ses institutions sont insuffisantes pour faire du secteur agricole, le levier de l'économie béninoise.

Il importe de souligner que les collectivités locales restent une potentielle « source de financement » non exploitée. On observe par ailleurs que plusieurs institutions étatiques et non gouvernementales interviennent dans l'insertion professionnelle des jeunes du secteur agricole. La plupart de ces institutions pour « rentabiliser » leur investissement, proposent parfois des dispositifs parallèles de renforcement de capacités et/ou de formation initiale aux bénéficiaires des crédits d'installation. C'est ce qui explique aussi l'utilisation des formations modulaires de courtes durées pour des qualifications rapides, immédiatement exploitables sur le marché de l'emploi.

L'offre de formation par apprentissage, qui devrait être de nature à améliorer les compétences des familles d'acteurs est peu développée. Il en est de même de la vulgarisation de la formation continue qui reste résiduelle. Dans le cadre d'un nombre limité de projets et à titre expérimental, le FODEFCA accompagne, depuis plusieurs années, la dynamisation du secteur agricole, en soutenant les groupements, les organisations professionnelles, ainsi que les micros et petites entreprises du secteur. En 2010, le FODEFCA avait cofinancé la formation de plus de 2000 agriculteurs en partenariat avec des ONG (Borne fonden, Louvain coopération développement, Helvetas et autres).

2. Environnement des entreprises du secteur

cajou

2.1. Diagnostic de l'environnement des entreprises

On considère comme environnement de l'entreprise tous les facteurs qui influencent plus ou moins fortement le fonctionnement de l'entreprise. Pour les entreprises du secteur anacarde, nous identifions l'environnement politique, l'accès au marché, la logistique et les infrastructures et enfin, l'accès au crédit.

- **Environnement politique**

Une des dimensions de l'environnement politique se rapporte à l'importance que le Gouvernement accorde au secteur de l'anacarde. L'intérêt des autorités publiques apparaît dans le positionnement du secteur parmi les filières prioritaires du Programme d'Actions Gouvernemental (PAG) et son inscription au rang des filières phares du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA 2025).

- **Réglementation**

La filière Anacarde au Bénin est un secteur dans lequel une très grande proportion d'entreprises et d'acteurs opèrent dans l'informel. Ce caractère informel peut rendre difficile l'application des réglementations dans le secteur.

Un autre aspect de l'environnement des entreprises du secteur est lié à la question de la sécurité foncière. La stratégie de développement de la production des noix de cajou est basée, entre autres, sur l'accroissement des superficies exploitées. Cela ne peut se faire efficacement que dans un environnement où la question du foncier a été bien réglée. Les acteurs du secteur interrogés dans l'enquête TRAVERA en sont bien conscients puisqu'ils l'ont identifié comme une des contraintes pour l'accroissement de la superficie cultivée.

- **Logistique et infrastructures**

L'édition 2019 du Rapport Doing Business cite le faible niveau de capital du pays en infrastructures routières de transport comme goulots d'étranglement aux entreprises au

Bénin. Dans son édition 2016, le Rapport sur le commerce mondial⁶ du Forum Economique Mondial, quant à lui, précise que les coûts élevés ou les retards causés par le transport local figurent à la 5^{ème} place des obstacles à la compétitivité des produits exportés par le Bénin,

Par conséquent, on peut encore affirmer que l'état actuel des infrastructures routières et des moyens de transport constitue un frein important à la croissance des exportations.

Toutefois, l'effort noté ces dernières années dans la réalisation des infrastructures routières et la lutte contre les tracasseries policières sur les routes constituent une avancée significative pour la commercialisation et donc à la production de cajou.

Enfin, en ce qui concerne l'énergie, l'offre n'est pas idéale pour favoriser les activités des entreprises. De ce fait, le coût des utilitaires (électricité, eau...) est anticipé comme menace au secteur par 56% des répondants de l'enquête TRAVERA.

- **Accès au crédit**

Comme tous les secteurs productifs et plus particulièrement les secteurs agricoles, la filière anacarde souffre beaucoup de la non disponibilité et du coût élevé du financement des investissements dans le secteur.

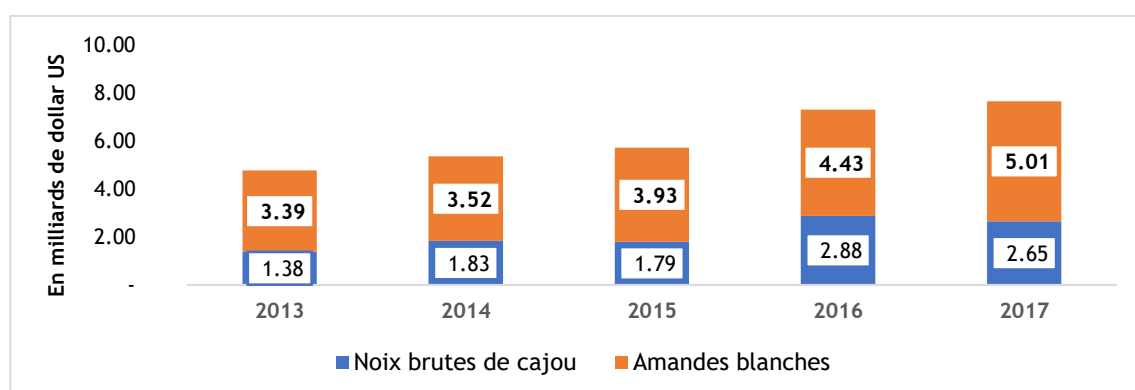
Certaines organisations non gouvernementales et des institutions de micro-finance essaient de compenser cette carence dans la mesure du possible. La mise en place effective du Fonds National de Développement Agricole (FNDA) pourrait apporter un début de solution à cette situation. En effet, le FNDA vise à soutenir l'investissement qui va permettre aux exploitants et entrepreneurs agricoles de démarrer, de consolider, d'étendre et de professionnaliser les activités de production, de transformation et de commercialisation.

2.2. Tendances mondiales du marché des produits du secteur Cajou

A l'échelle mondiale, la demande en noix brute de cajou et en amande blanche n'a cessé d'augmenter. Les exportations de NBC s'établissent à 7,66 milliards \$US en 2017, résultat d'une croissance soutenue de 12,5%, en moyenne, entre 2013 et 2017. Les noix brutes de cajou contribuent à hauteur de 33,7%, en moyenne, du total des exportations sur la période.

⁶ Les répondants à l'enquête d'opinion du Forum Economique Mondial sélectionnent les 5 facteurs les plus problématiques dans leur pays à partir d'une liste de facteurs qui leur est proposée. Ils les classent du plus problématique (numéro 1) au moins problématique.

Graphique 10 : Evolution des exportations mondiales de noix de cajou entre 2013 et 2017

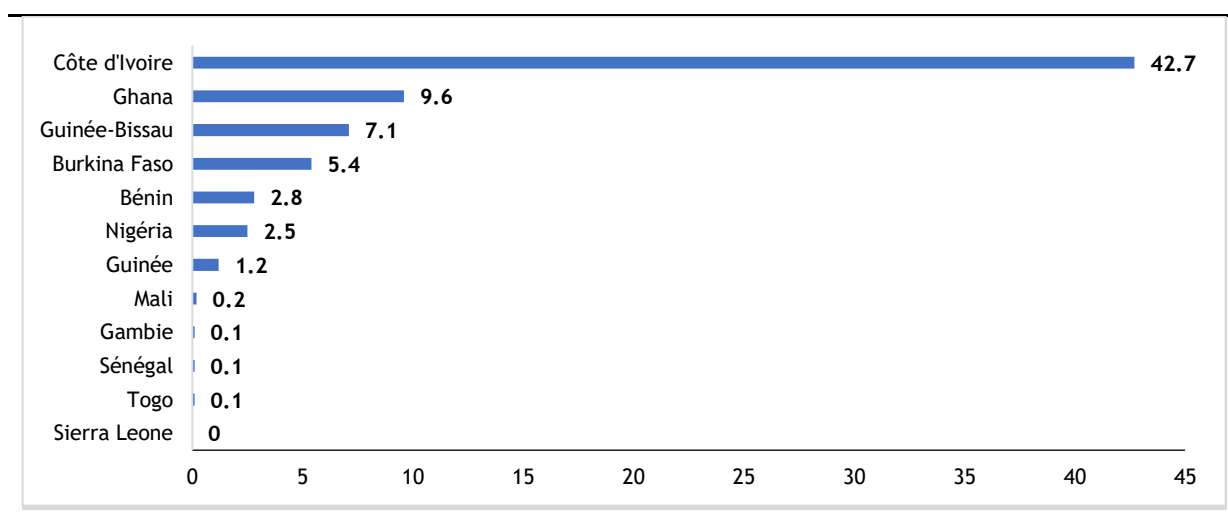


Source : ITC TRADE MAP, 2019

Du fait que la noix brute de cajou constitue l'essentiel des exportations des produits de l'anacarde au Bénin, la suite de l'analyse portera sur cette composante. En 2017, les exportations mondiales de NBC s'évaluent à 2,65 milliards \$US. L'Afrique est la région du monde qui fournit la plus grande partie de cette valeur (92,9%). Spécifiquement, les pays africains grands exportateurs des noix en coques sont regroupés au sein de la CEDEAO 71,6% et de l'UEMOA 58,4 des exportations mondiales. A l'opposé, l'Asie (5,7%), l'Union Européenne (les 28 pays cumulent 1,2%) et les BRICS (0,6%) ont un apport marginal aux exportations mondiales.

Le graphique 10 montre la part de chaque pays membre de la CEDEAO dans les exportations mondiales de noix de cajou brutes et d'amandes blanches sur l'année 2017. La Côte d'Ivoire est de loin le premier exportateur mondial et régional du produit, fournissant 42,7% de l'offre mondiale en 2017. Le Bénin se hisse 5^{ème} dans l'espace CEDEAO avec une participation au plan mondial de 2,8%, légèrement supérieure à celle du voisin Nigérian (2,5%). Le Ghana (9,6%), la Guinée-Bissau (7,1%) et le Burkina-Faso (5,4%) participent de manière significative à l'offre mondiale de noix de cajou en coques.

Graphique 11 : Part des pays membres de la CEDEAO dans les exportations mondiales de noix de cajou, fraîches ou sèches, en coques (en pourcentage)



Source : ITC Trade Map, 2018.

2.3. Analyse de la compétitivité industrielle

Le Bénin exporte les noix de cajou brutes et ses dérivés tels que l'amande blanche et le jus de pomme de cajou. L'analyse de la compétitivité du cajou béninois distinguera la compétitivité des noix brutes de cajou sur le marché international de celle de ses produits dérivés. Cette analyse est effectuée à travers les critères énumérés par M. Adzanyo (2018) dans son analyse de la compétitivité du secteur cajou africain : positionnement sur le marché mondial, la qualité du produit.

- **Compétitivité des noix brutes de cajou**

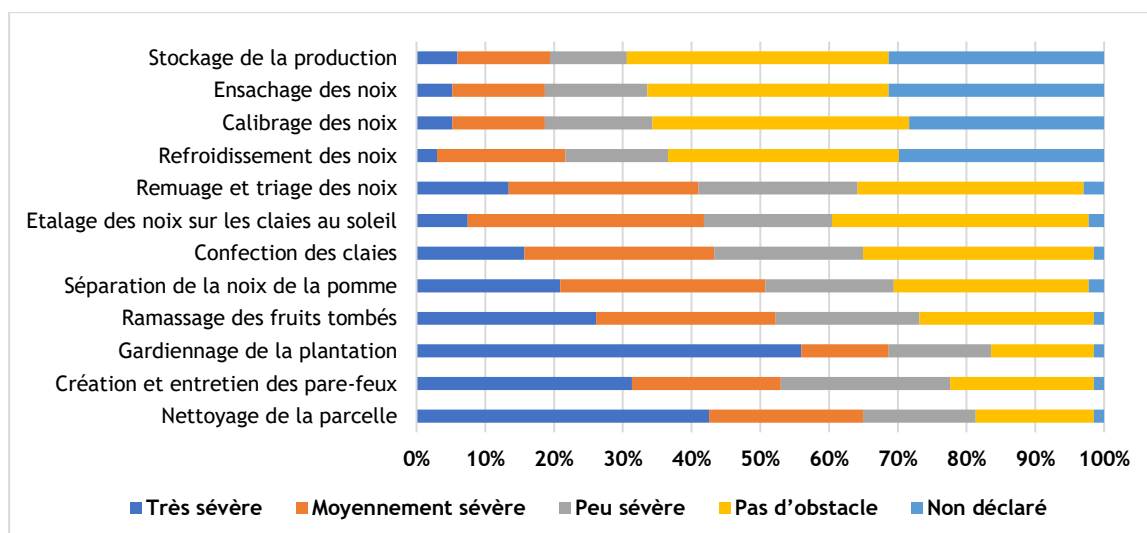
Alors que l'Afrique représente le plus grand producteur mondial de cajou, le Bénin n'occupe que 2,8% de l'offre africaine, derrière le Ghana (9,6%), la Guinée-Bissau (7,1%) et la Côte d'Ivoire (42,7%). Il convient cependant de noter que, sur le plan qualitatif, la noix de cajou béninois se démarque nettement de ses concurrents. Elle présente plusieurs avantages comparatifs par rapport à la qualité, le goût, le prix, le climat et à la variété⁷. Les résultats du rapport de l'ICA (2011) et PROAGRI/MAEP (2012) après l'étude d'un échantillon de noix de cajou en 2011 montrent que le KOR moyen est de 48,63 lbs alors que les normes internationales se situent entre 40 et 50 lbs par lot de 80 kg de noix. Les variétés de noix de cajou produites se présentent sous plusieurs formes en termes de meilleures variétés (KOR compris entre 48 et 51), variétés normales (KOR allant 45 à 48) et autres variétés (43 à 45 comme KOR). Ces résultats placent le Bénin parmi les producteurs de noix de cajou de meilleure qualité dans la sous-région Ouest-africaine.

Toutefois, malgré ses qualités intrinsèques reconnues au cajou, de nombreuses défaillances dans le processus de production empêchent des crus de haute qualité. Au cours de l'atelier d'échange avec les acteurs du secteur, il ressort que les producteurs ne respectent pas les bonnes pratiques de récolte et de Post-Récolte des noix de cajou, tels que définis par l'Initiative du Cajou Africain⁸. Selon les acteurs, le mauvais entretien des plantations influence significativement la qualité des noix de cajou récoltées. De plus, certains producteurs cueillent les noix avant leur maturité, afin d'éviter ou limiter les maraudages qui contribuent à la mauvaise qualité d'une partie de la récolte de noix. Par ailleurs, les participants ont mis en exergue le conditionnement des noix de cajou dans des emballages inappropriés (parfois dans des sacs de maïs) ainsi que le déficit dans l'entreposage des noix comme facteurs qui concourent à entamer la qualité des noix. Les résultats de l'enquête TRAVERA pointent des éléments similaires qui inhibent la qualité des noix tant au niveau des opérations pré-récoltes que de celles post-récoltes.

⁷Agence de Promotion des Investissements et des Exportations du Bénin (APIEx-BENIN), 2016.

⁸ L'African Cashew initiative a élaboré une boîte à image déclinée en 10 étapes allant du nettoyage des plantations à l'opération de mise en vente des noix pour assurer les « bonnes pratiques de récolte et de post-récolte des noix de cajou » des producteurs d'anacarde.

Graphique 12 : Niveau de sévérité des contraintes rencontrées par les producteurs dans les opérations de récolte et post-récolte de la noix de cajou



Source : Résultats de l'enquête TRAVERA Bénin, 2018

Au titre des opérations pré-récoltes, les producteurs affirment que le nettoyage de la parcelle (65%) et le gardiennage de la plantation (69%) constituent les contraintes majeures. Au niveau des opérations de récolte, le ramassage des fruits tombés et la séparation de la noix de pomme sont cités par plus de 1 producteur sur 2 comme obstacles parmi les opérations de récolte. Ces contraintes affectent considérablement la qualité des noix livrées par les producteurs dans le secteur.

Toutefois, la présence des partenaires tels que l'Initiative du Cajou Africain et TechnoServe via Benin Caju à l'étape de la production pour former les producteurs sur les bonnes pratiques de récolte et de post-récolte des noix de cajou constituent de bonnes opportunités pour ces acteurs en vue de corriger les facteurs défavorables et d'avoir des noix de meilleure qualité.

• **Compétitivité des produits dérivés**

S'agissant des produits dérivés, le Bénin ne transforme qu'une faible partie de sa production de noix brute. En 2017, seulement 10,2% de noix ont été transformées. Le secteur compte de nombreuses usines de transformation de type traditionnel ou artisanal. Seulement sept usines de grande taille et de type industriel fonctionnent dans le secteur à ce jour.

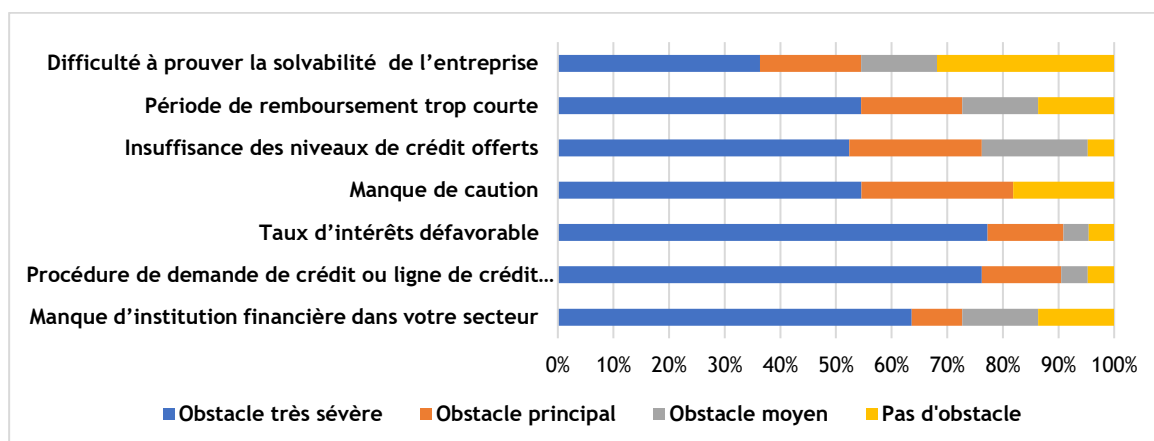
Les unités de transformation fonctionnent pour la plupart en sous-régime. Une telle situation traduit un système de production qui fonctionne en deçà de son potentiel réel et donc pourrait pénaliser la compétitivité du secteur.

Si la filière s'est vue assignée des objectifs ambitieux en termes de transformation, des mesures d'accompagnement nécessitent d'être prises afin de permettre aux usines d'opérer efficacement. En effet, 36% des transformateurs se plaignent encore des coûts de l'eau et de l'électricité qui sont jugés trop élevés. La même proportion des usines estiment également que les profits réalisés ne sont pas très encourageants.

Au cours des dernières années, le Gouvernement béninois s'est engagé dans l'organisation du secteur et dans l'amélioration de sa réglementation. Des politiques sectorielles ont été également élaborées afin de favoriser aussi bien la production que la

transformation des noix de cajou au Bénin. L'ambition du Bénin à court terme est d'accroître la capacité de transformation des usines existantes et de favoriser l'installation de nouvelles usines en vue d'augmenter la fabrication de produits dérivés de noix de cajou.

Graphique 13: Sévérité des obstacles dans l'accès aux financements des entreprises



Source : Résultats de l'enquête TRAVERA bénin, 2018.

D'après les résultats de l'enquête TRAVERA, neuf transformateurs sur dix indexent le manque de financement comme une contrainte majeure à la production et les décisions commerciales de leurs entreprises. Plusieurs aspects liés à l'accès au financement sont identifiés par les transformateurs du secteur. Les plus sévères sont la procédure de demande de crédit ou ligne de crédit compliquée (76,2%), les taux d'intérêt défavorables (77,2%) et le manque d'institutions financières dans le secteur (63,6%).

Pour pouvoir concurrencer valablement les vietnamiens et indiens, leaders de la transformation de cajou au plan mondial, les usines béninoises doivent offrir des produits répondant aux normes en termes de qualité et de sécurité alimentaire. La certification HACCP est dans ce sens, le certificat-clé pour s'affirmer sur le marché international.

Au Bénin, les usines de transformation d'amandes blanches, orientées vers l'exportation, sont soumises au respect strict des normes et standards internationaux et aussi des pays destinataires de leurs produits. Quatre des huit usines de production d'amandes blanches ont été accompagnées à avoir la certification HACCP.

Les entreprises de production d'amandes torréfiées, quant à elles, sont soumises aux standards nationaux régissant les produits agro-alimentaires. Les produits sont contrôlés par la Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée (DANA) et analysés depuis peu par le Laboratoire Central de Contrôle de la Sécurité Sanitaire des Aliments (LCSSA).

2.4. Facteurs de changement

Les défis liés au développement de la filière anacarde résultent de nombreux facteurs et éléments. Dans le cas de cette filière, on peut citer les stratégies publiques de diversification des produits d'exportation du Bénin. L'anacarde a été choisie dans ce cadre comme produit phare (création d'une Agence Territoriale de Développement Agricole dédiée au Cajou, il s'agit de l'ATDA 4) Un autre facteur est la volonté des acteurs d'en faire une alternative à la filière coton. Cette volonté se traduit par la mise en place de l'interprofession de la filière. De la même manière, l'option prise de transformer une grande proportion (50%) des noix brutes avant exportation est aussi un facteur de changement.

2.5. Analyse SWOT

Les informations tirées de la documentation collectée, le tableau SWOT du document du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole et les entretiens avec les parties prenantes ont permis de proposer un tableau des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (FFOM) pour le secteur.

La présente version du tableau FFOM tient compte du potentiel de cette filière, de l'intérêt du Gouvernement et des acteurs pour son développement et aussi de l'évolution du marché mondial des produits du cajou.

Il est évident qu'il reste beaucoup de marge de progression tant au niveau de la production que du rendement qui, actuellement, est très faible.

Au niveau de la transformation, le problème de la faible transformation qui se pose dépasse les limites nationales. En effet, l'Afrique (Est, Sud et Ouest) produit 55% de la production mondiale de NCB mais ne contribue que de 5 à 8% à la transformation⁹. Le Bénin semble être dans la bonne voie pour inverser cette tendance. En effet, le pays est identifié à l'échelle continentale, en compagnie du Mozambique, parmi les pays qui mettent en place un environnement politique sain pour les transformateurs. Toutefois, on observe que ces efforts restent insuffisants. En 2017, le Bénin a produit 151 250 tonnes de NCB, dont seulement 17 000 tonnes ont été transformées localement¹⁰. De plus, les usines de transformation installées dans le secteur évoluent pour la plupart en sous-régime, avec de large capacité inutilisée.

⁹ Cashew Week, An initiative of Cashewinfo.com, volume 18 Issue 34

¹⁰ FENAPAB, 2018

Tableau 9 : Matrice SWOT du secteur anacarde

Forces	Faiblesses
Au niveau de la production : ▪ Existence d'un Programme de Recherches Forestières (PRF/INRAB) en faveur des innovations sur l'anacarde ▪ Disponibilité des ressources foncières pour l'anacarde ▪ Existence des zones agro écologiques favorables à la production d'anacarde au Bénin (au moins 4 sur un total de 8)	Au niveau de la production : ▪ Faible productivité par arbre et par hectare ▪ Insuffisance du matériel de stockage ▪ Faible échelle du Système collectif de mise en marché/vente ▪ Fixation de prix : Discordance entre le prix de vente de la noix par les producteurs (proposé par l'Interprofession) et celui finalement retenu par l'Etat ▪ Problème d'accès aux terres lorsque les acteurs ne sont pas des autochtones
Au niveau de la transformation : ▪ Intérêt de plus en plus croissant des privés pour la transformation des noix de cajou pour l'exportation (cas de Fludor SA) ▪ Transformation des pommes de cajou en jus	Au niveau de la transformation : ▪ Faible contrôle des produits par les structures étatiques compétentes ▪ Difficulté d'approvisionnement des usines en noix brutes ▪ Manque d'informations sur l'offre et la demande d'emballage au plan national ▪ Difficulté à maintenir une compétitivité-prix vis-à-vis des concurrents de la sous-région car le prix d'achat de la noix par les usines est très élevé.
Au niveau de la commercialisation : • Existence de FENAPAT • Existence de CONEC	Au niveau de la commercialisation : ▪ Grande volatilité des prix ▪ Manque de sacherie propre ▪ Absence de terminal d'entrepasage des noix et d'une centrale d'achat ▪ Tracasseries routières engendrant beaucoup de faux frais (jusqu'à début 2016)
Au niveau transversal : • Existence de structures d'accompagnements privés et publics pour le renforcement de la filière (FNDA ATDA4)	Au niveau transversal : ▪ Absence d'un environnement juridique et réglementaire ▪ Inadaptation du mécanisme actuel de fixation du prix des noix brutes ▪ Difficile accès au financement approprié ▪ Inexistence jusqu'à une époque récente d'un Système d'information sur le marché/SIM
Au niveau économique : • Création d'investissement et d'emploi direct occasionnels dans le secteur en période de forte activité	Au niveau économique :

Au niveau de l'organisation de la filière : Mise en place récente de l'interprofession de la filière anacarde (IFA-Bénin)	Au niveau de l'organisation de la filière : Niveau d'organisation des familles d'acteurs et des relations d'affaires entre elles encore faible
Opportunités	Menaces
Sur le développement de l'activité et l'inclusion des populations vulnérables - Amélioration des capacités des services agricoles et celles des organisations des producteurs impliqués - Création d'emplois - Augmentation de revenus (lutte contre la pauvreté)	Sur les petits producteurs/familles vulnérables - L'augmentation des champs d'anacarde pourrait avoir un impact négatif sur la production des céréales (maïs), ce qui peut compromettre l'autosuffisance alimentaire des populations pauvres - Faible appui de l'Etat dans la viabilisation des sites d'implantation des usines de transformation - Lenteur dans l'obtention de l'agrément dans la zone franche industrielle
En termes de durabilité des pratiques/effet améliorant sur les conditions agro-écologiques Les plantations d'anacarde ont des effets positifs sur l'environnement : lutte contre l'érosion. Elles obligent les populations rurales à lutter contre les feux de brousse sauvages	Menaces sur l'environnement liées au développement de la filière Pas de menace sur l'environnement pour le moment

Source : PSDSA 2025, PNIASAN 2017-2021 et Atelier d'échanges avec les acteurs.

3. Vision de l'avenir du secteur cajou

L'intérêt que les différents acteurs (Gouvernement et autres acteurs) portent pour le développement du secteur les a conduits vers l'élaboration et la mise en œuvre de Documents de stratégies. Ces Documents précisent les stratégies à mettre en œuvre dans la filière et les objectifs chiffrés de développement de la production et des exportations.

Cette partie s'inspire largement de ces documents et des mises à jour proposées lors des rencontres avec les acteurs.

3.1. Stratégies du secteur

Les ambitions du Bénin pour la filière anacarde sont consignées dans le Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) 2025 et la stratégie nationale de la filière anacarde au Bénin pour la période 2016 – 2020.

La vision de la stratégie nationale de la filière anacarde au Bénin pour la période 2016 – 2021 est : « La filière anacarde bien organisée et compétitive dans les cinq prochaines années, consolide les marchés existants et assure son expansion sur de nouveaux marchés, tout en favorisant l'augmentation des revenus et l'amélioration des conditions de vie de l'ensemble des acteurs ». Les axes stratégiques qui sous-tendent cette vision sont :

- Axe 1 : Amélioration de la productivité des vergers ;
- Axe 2 : Amélioration des capacités locales de transformation des produits de l'anacarde ;
- Axe 3 : Organisation du circuit de commercialisation des produits d'anacarde ;
- Axe 4 : Recherche sur la filière anacarde ;
- Axe 5 : Organisation des acteurs de la filière anacarde ;
- Axe 6 : Financement de la filière anacarde ;
- Axe 7 : Règlementation et cadre juridique de développement de la filière anacarde au Bénin ;
- Axe 8 : Axes transversaux (genre, environnement, changement climatique, PPP).

A l'analyse, cette structuration des axes stratégiques du PSDSA et du PNIASAN ne laisse aucun doute sur sa cohérence et sa logique. Mais, le développement des activités au sein de la filière ne doit pas négliger la question de la compétence des acteurs et des employés du secteur. C'est pourquoi, il serait, à notre avis, beaucoup plus adéquat d'ajouter, dans le contexte de cette étude STED qui met en relief des déficits quantitatifs et qualitatifs de compétence, un axe stratégique qui porte sur l'amélioration des compétences dans le secteur de l'anacarde.

3.2. Perspectives de développement du secteur

La démarche adoptée pour construire le scénario de développement de la production dans la filière repose sur les objectifs chiffrés de deux documents de programmation du pays. Il s'agit, dans un premier temps, du Programme d'Action du Gouvernement (PAG) qui a fixé l'objectif de ***transformer localement au moins 50% des noix brutes à l'horizon 2021***.

Il s'agit ensuite du Plan National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN) qui poursuit l'objectif de porter à 200 034 tonnes en 2021, soit une progression de 78% par rapport à la moyenne de la période 2011-2015. Pour rester cohérent en termes de perspectives dans le secteur, nous retenons pour la suite de ce rapport

dans la même logique, l'objectif de production de 300000 tonnes fixé dans le PAG pour la même échéance de 2021.

Sur cette base, on peut avoir un scénario d'évolution des produits de la filière, comme on le voit dans le tableau ci-après.

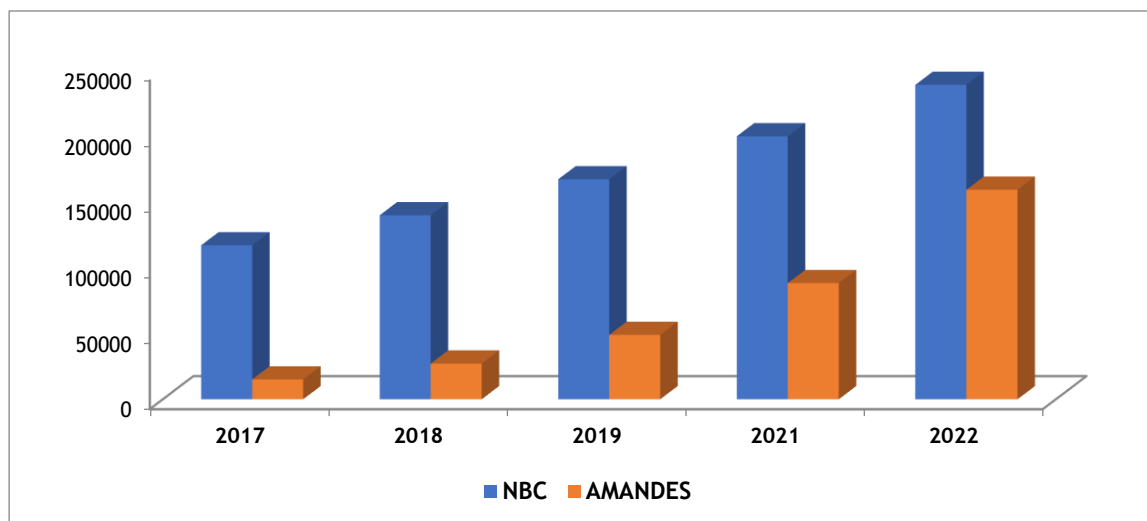
Tableau 10 : Evolution des produits de la filière (en tonnes)

Produits du cajou	2017	2018	2019	2020	2021
Noix Brut de Cajou	151836,0	180016,1	213426,3	253037,4	300000,0
Produits transformés	17000,0	29299,5	50497,5	87032,3	150000,0

Source : Estimation des Auteurs

Le graphique 14 donne une idée de l'effort à faire pour atteindre les objectifs de production fixés. Le plus grand effort doit se faire au niveau de la transformation puisque pour atteindre l'objectif fixé en 2021, il faut un taux de croissance de plus de 72 %.

Graphique 14 : Evolution de la production des produits de la filière



Source : Estimation des auteurs

4. Lacunes de capacité des entreprises du secteur cajou

Pour que le secteur des noix de cajou atteigne les objectifs fixés pour son développement, il est nécessaire qu'un certain nombre de lacunes de capacités soient comblées. Ces lacunes se retrouvent aussi bien au niveau de la capacité d'offre et de développement de produits, des ventes et commercialisations que des normes et de la logistique.

4.1. Offre et développement des produits

Bien que les produits du secteur cajou occupent la deuxième place parmi les produits d'exportation, il existe un potentiel énorme qui peut encore être exploité. Les objectifs de développement de la filière comportent trois axes : l'amélioration de la productivité au sein de la filière, l'élargissement de la superficie plantée en anacarde et l'augmentation du taux de transformation.

La résolution de la question de la productivité au sein de la filière passe par une hausse importante du rendement de l'anacardier. Actuellement, toutes les études estiment le rendement à l'hectare à un niveau compris entre 150 et 350 kilogrammes. Ce rendement est très faible lorsqu'on le compare à la moyenne mondiale qui tourne autour de 850 kilogrammes et même à celui du Ghana qui dépasse les 800 kilogrammes par hectare.

Les mesures à mettre en œuvre peuvent consister à procéder au remplacement des plantes vieillissantes ou à leur sur greffage. Par conséquent, il importe que les structures compétentes du Ministère de l'Agriculture prennent les mesures idoines pour fournir du matériel végétal amélioré, redynamiser la recherche et faciliter l'adoption par les planteurs des bonnes pratiques de plantation.

L'atteinte des objectifs passe aussi par l'extension de la superficie plantée de plus de 20 000 hectares par an. L'élargissement des superficies peut être limité par la contrainte de sécurisation des terres. Ce problème a été identifié parmi les contraintes majeures par les producteurs interrogés au cours de l'Enquête de l'INSAE.

Enfin, la troisième dimension est d'augmenter la proportion de noix transformées. Cet effort de transformation nécessite de mettre en place des mesures en vue d'accroître les taux d'utilisation du potentiel des usines actuels et l'installation de nouvelles usines.

4.2. Approvisionnement

Les lacunes d'approvisionnement se retrouvent à deux niveaux. Dans le cas des fermiers, c'est la disponibilité des plantules pour satisfaire les besoins de renouvellement et d'extension qui constitue le goulot d'étranglement. Le niveau des besoins de renouvellement et d'extension est tel qu'il faut accroître le nombre de pépiniéristes et leur capacité d'offre pour atteindre l'objectif de doublement de la production prévu dans les stratégies du Gouvernement pour le secteur. A cet effet, il faudrait promouvoir le métier de pépiniériste anacardier et susciter l'installation d'un nombre non négligeable de pépiniéristes. Selon (Riboux, 2018), « pour assurer la production de quantités de plants dont la filière anacarde a besoin, il conviendrait de mettre en place immédiatement cent nouveaux pépiniéristes produisant chacun 20.000 plants ou deux cents pépiniéristes produisant chacun 10.000 plants soit 2.000.000 de plants et de mettre à niveau, tant en nombre de plants qu'en taux de réussite, les 39 pépiniéristes existants afin qu'ils fournissent la quote-part restante »

De la même manière, l'atteinte de l'objectif de transformation de 50 % des noix brutes suppose que les unités de transformation qui existent actuellement tournent en plein régime et que d'autres unités soient incitées à s'installer. Les contraintes rencontrées par les unités de transformation portent sur leur capacité à pouvoir disposer de quantités suffisantes en noix à un prix concurrentiel.

4.3. Ventes et commercialisation

Un des grands problèmes évoqués est l'absence de structures d'information sur les marchés de l'anacarde. Ce déficit d'information ne permet pas aux acteurs d'élaborer de bonnes stratégies.

Par ailleurs, les acteurs énumèrent parmi les contraintes qui affectent la commercialisation, le manque de réglementation adéquate qui favorise l'intervention de non spécialistes dans les activités commerciales de la filière. Cette entrée massive et incontrôlée de non spécialistes perturbe la commercialisation et donc, les performances de la filière.

Les autres difficultés listées concernent le manque de sacherie propre destinée à l'emballage et les tracasseries routières à l'origine de nombreux faux frais dans la sphère de la commercialisation.

4.4. Respect des normes

La question des normes est importante et mérite toute l'attention pour les produits d'une filière tournée vers l'exportation. La moitié des usines opérant dans la transformation d'amandes blanches à destination des pays étrangers s'assurent de respecter les normes et standards internationaux via la certification HAACP. Les usines productrices d'amandes grillées pour le marché local sont contrôlées par la Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée (DANA) et analysées depuis peu par le "Laboratoire Central de Contrôle de la Sécurité Sanitaire des Aliments (LCSSA)".

Toutefois, la question qui doit attirer l'attention des acteurs est l'élaboration de stratégies visant à aboutir de manière précise au respect d'une catégorie de norme donnée.

Les acteurs du secteur affirment dans l'enquête TRAVERA que leurs produits ne sont pas conformes aux réglementations techniques étrangères de label de libres échanges (76%), environnemental (66%) ou éthique (74%) avant leur embarquement. L'ECOCER, la DANA et l'INRAB sont entre autres, des agences qui fournissent des certifications.

4.5. Organisation

Les entreprises du secteur souffrent assez nettement de problèmes d'organisation. Du fait de leur petite taille en majorité et de leur caractère informel, ces unités présentent des limites en matière de gestion financière et de maîtrise des coûts. L'absence de règles rigoureuses en termes de gestion fragilise les performances des acteurs. Les résultats de l'enquête révèlent que seules 19 entreprises sur 237 interviewées ont un comptable.

Une autre préoccupation porte sur la proportion des acteurs qui adhèrent aux organisations professionnelles. Il convient de noter que 70% des producteurs sont membres d'associations (résultats enquête TRAVERA, 2018). Une proportion plus importante des producteurs appartenant à des organisations professionnelles pourraient améliorer leur capacité de négociation pour de meilleurs prix à travers un système collectif de mise en marché (vente groupée).

4.6. Logistique

La distance entre les zones de production de la noix brute, des zones de transformation et le Port de Cotonou par lequel se fait l'exportation nécessite la disponibilité d'infrastructures de transport (routes et autres), de magasins et de moyens de transport solides et en bon état. Ce qui n'est pas le cas actuellement car le parc automobile est obsolète et défectueux entraînant des accidents et des retards dans les livraisons. De la même manière, le coût élevé du transport est identifié comme une contrainte importante pour la compétitivité du secteur. Ces déficits sont retracés dans l'édition 2016 du Rapport sur le commerce mondial où les coûts élevés ou les retards causés par le transport local figurent à la cinquième place des obstacles à la compétitivité des produits exportés par le Bénin.

5. Implications pour les types de compétence

L'analyse du profil, de l'environnement des entreprises et des lacunes de capacité au sein du secteur de l'anacarde a fait ressortir certaines des caractéristiques sur l'emploi et les compétences.

5.1. Implications pour l'emploi

5.1.1. *Emplois et postes de travail*

Les emplois de façon générique dans le secteur cajou peuvent être considérés comme un ensemble représentant une famille de postes de travail, ayant des caractéristiques en commun et faisant appel à des compétences proches. Les acteurs du secteur utilisent le jargon de « famille d'acteurs » qui cadre bien avec ce concept. Ces emplois contribuent à la réalisation d'une ou de plusieurs fonctions des unités agricoles, des entreprises semi-industrielles ou industrielles développant la filière. De ce point de vue, on distingue des emplois qui s'exercent à moyen terme (temporaires ou occasionnels) qui ne sauraient être considérés comme normatifs mais ayant leur importance dans le processus d'exportation de la noix de cajou. D'autres emplois identifiés sont ceux qui sont absolument nécessaires à l'exercice de métiers spécifiques des entreprises et à leur fonctionnement (emplois occasionnels ou permanents). L'absence de ces emplois met en danger la position concurrentielle des différentes entreprises du secteur sur le marché de l'exportation.

L'enquête de l'INSAE a également permis de recenser des emplois dits sensibles dont les contenus sont susceptibles de varier particulièrement sous l'influence des facteurs d'évolution de la filière. Ces facteurs sont internes ou externes aux entreprises et sont d'ordre organisationnel, économique, technologique et socioculturel. Ces mutations propres à l'environnement de production, de transformation et d'exportation amènent les familles d'acteurs à s'adapter très rapidement aux situations d'emplois qui s'imposent à eux.

Rappelons qu'au sujet des emplois, les données disponibles laissent penser que la filière utilise un nombre important de travailleurs. Toutefois, une grande partie de l'emploi généré dans le secteur est temporaire. Le taux d'emploi temporaire peut même atteindre 70,4 % comme les résultats de l'Enquête de l'INSAE sur la filière l'indiquent. En matière d'emploi, la pratique des familles d'acteurs recensés montre que les emplois se présentent, de façon classique, comme un contrat passé entre deux parties (employeur et employé) pour la réalisation d'un travail contre une rémunération. Cela est valable pour un travailleur indépendant ou un professionnel d'un métier donné. L'emploi étant perçu comme une activité rémunérée et régulièrement exercée par les employés pour gagner leur vie, les

emplois identifiés au sein de la filière par l'enquête de l'INSAE sont variés et concernent¹¹ entre autres les postes de commandement (directeurs), les postes administratifs (chefs de services, secrétaires, gestionnaires des ressources humaines, standardistes et autres), les postes financiers (comptables, caissiers et autres gestionnaires des finances). Il convient de mettre également un accent sur d'autres emplois ou professions liés à la production, la transformation et la commercialisation de l'anacarde. Il s'agit entre autres, des pépiniéristes, des producteurs ou exploitants agricoles, des techniciens industriels parmi lesquels il faut des personnes capables de maintenir et de réparer les machines, des techniciens agricoles et de sécurité alimentaire, des responsables de la qualité des produits issus de l'anacarde, des acheteurs, des collecteurs, des agents de sécurité, des commerçants/exportateurs, des postes de marketing et de ventes sur le marché international, des conducteurs de véhicules à quatre roues, des conducteurs d'engins agricoles et des magasiniers.

5.1.2. Répartition des emplois par type de travailleurs

Une série de tableaux en annexe 2 provenant des enquêtes de l'INSAE renseignent convenablement sur les différents emplois et professions dans la filière. Le tableau n°10 suivant est extrait de cette série de tableaux. Il présente une répartition de quelques emplois identifiés lors de l'enquête de l'INSAE.

Les données de ce tableau font apparaître que ce sont les professions liées à la production de l'anacarde, à l'exploitation des pépinières, aux travaux dans les usines et unités de transformation et à la commercialisation qui dominent en termes d'effectifs.

Tableau 11 : Répartition des emplois par type de travailleurs

Professions	Effectif	Pourcentage
Techniciens agricoles et alimentaires	814	51,98
Directeur général ou PDG	148	9,45
Autre main-d'œuvre liée à la commercialisation des noix	126	8,05
Autre main-d'œuvre liée au transport (pré-acheminement)	68	4,34
Autre main-d'œuvre liée à la production d'anacarde	62	3,96
(l'exploitation des pépinières)	53	3,38
chauffeur	35	2,23
Employé de la direction générale	25	1,60
Marketing et ventes sur le marché international	23	1,47
Responsable qualité	22	1,40
Comptable	19	1,21
Agent d'approvisionnement	18	1,15
Service clientèle et employé de communication	18	1,15
Ouvriers	15	0,96
Ingénieur industriel	12	0,77
Responsable comptabilité et finance	9	0,57
Commissaire aux comptes	8	0,51
Agent d'embarquement, de réception et secrétaire	7	0,45
Directeur commercial	6	0,38
Responsable	6	0,38

¹¹ Voir le détail dans le tableau

Professions	Effectif	Pourcentage
Chef de production	5	0,32
Chef section fragilisation	5	0,32
Autres	62	3,96
Total	1566	100,00

Source : Résultats de l'Enquête TRAVERA Bénin, 2018

La structure des emplois dans la filière montre toutefois, une faiblesse du personnel de gestion financière des entreprises. En effet, il n'y a eu que 32 postes de financiers pour l'ensemble des 237 entreprises enquêtées.

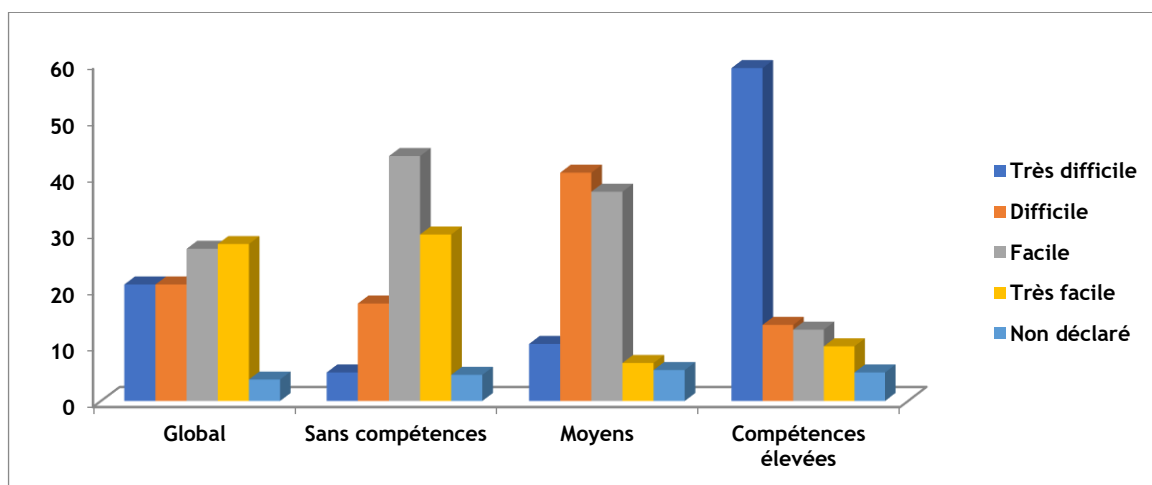
De plus, certaines appellations des emplois dans le tableau tels que ouvriers, employé de la direction générale ou responsable, cachent d'autres réalités d'emplois non moins négligeables qu'il convient de prendre en compte lorsque l'on examine les emplois dans les familles d'acteurs de la filière. Le terme « ouvriers » est très générique et il est important de savoir la nature de l'emploi de l'ouvrier. Exemple : l'employé est ouvrier en conduite de machines agricoles, il est ouvrier en électricité industrielle ou il est ouvrier en fabrication mécanique etc.

5.1.3. Difficultés d'embauche dans la filière

La mise en œuvre des différentes activités de développement de la filière n'est possible qu'à travers des recrutements garantissant l'efficacité et l'efficacité tout au long de la chaîne des valeurs. On peut se demander alors si les unités de production agricoles, de transformation et les entreprises de différentes catégories rencontrent des difficultés pour embaucher le personnel. Les résultats de l'enquête permettent de répondre dans une certaine mesure par l'affirmative à cette question puisque 41,35 % des acteurs estiment que c'est très difficile et difficile de recruter des employés.

Ce pourcentage croît au fur et à mesure qu'on recherche des employés de plus en plus qualifiés. En effet, le pourcentage passe de 22,36 % pour les employés sans compétences à 72,57 % pour ceux qui ont des compétences élevées. Le graphique n°15 ci-après édifie sur la question.

Graphique 15 : Niveau de difficulté pour embaucher

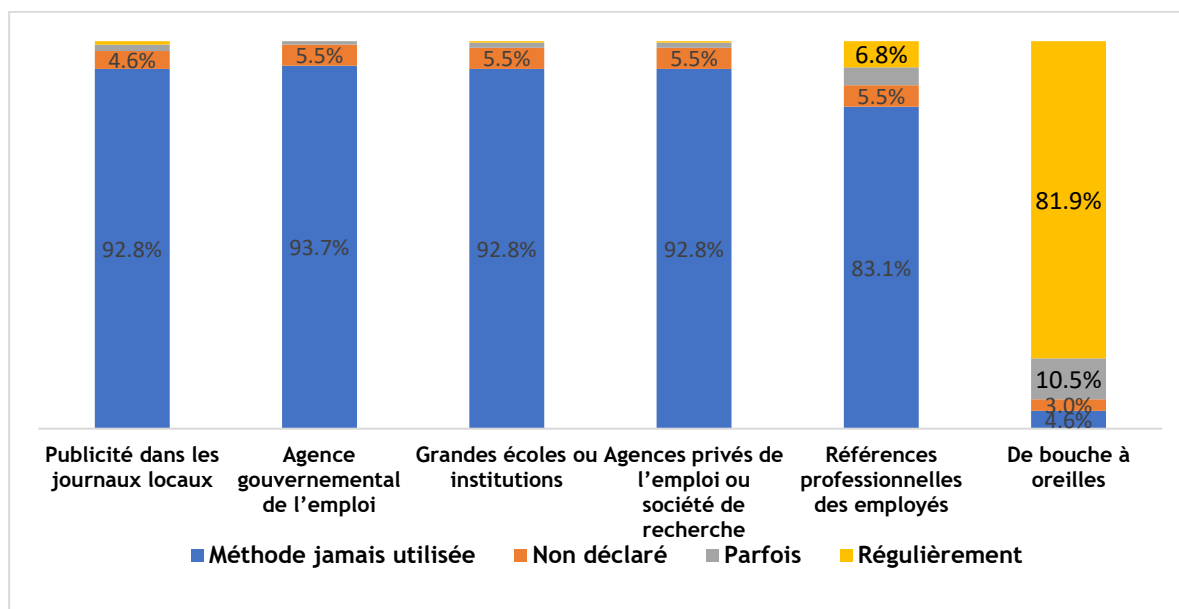


Source : Résultats de l'enquête TRAVERA Bénin, 2018

Cette situation du graphique 15 s'explique fondamentalement par le fait que la méthode la plus utilisée pour lancer un recrutement est le « bouche à oreille ».

Le graphique n°16 montre la fréquence d'utilisation de certaines méthodes de recrutement des employés.

Graphique 16 : Fréquence d'utilisation de certaines méthodes de recrutement



Source : Résultats de l'enquête TRAVERA Bénin, 2018

En définitive, les emplois dans la filière de l'anacarde couvrent toutes les chaînes de valeurs et restent aussi diversifiés que variés dans le développement des activités des familles d'acteurs. Un des véritables problèmes à résoudre pour atteindre la transformation d'au moins 50% des noix brutes produites sur le plan national est celui de la professionnalisation de ces emplois. Elle passe forcément par la détermination des divers types de compétences à développer dans les entreprises toutes catégories confondues depuis la fourniture des intrants en passant par la production, la transformation jusqu'à l'exportation de ces noix.

5.2. Implications pour les compétences

Les objectifs liés à la meilleure qualité des produits issus de la filière ne peuvent être atteints si les emplois qui contribuent à son développement ne sont pas suffisamment professionnalisés sur la base des compétences clairement déterminées. Les résultats de l'Enquête de l'INSAE sur la filière montre qu'elle souffre de problèmes de compétences qu'il convient de circonscrire pour des actions idoines à prendre.

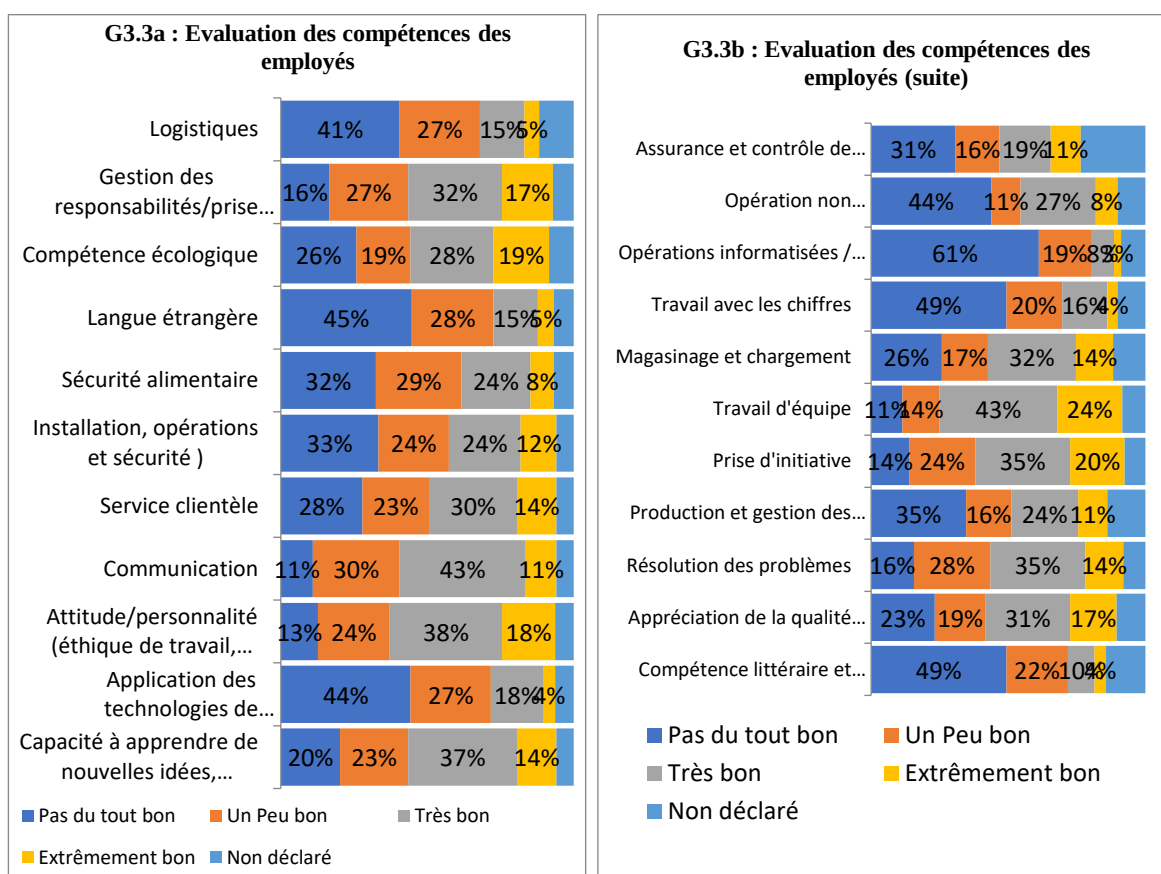
Les emplois offerts dans la filière de l'anacarde font appel à des compétences qui couvrent la quasi-totalité des domaines d'activités du tissu économique national. Ces compétences sont relatives aux sciences et techniques agricoles, aux sciences et techniques industrielles, aux sciences et techniques administratives et de gestion, aux sciences et techniques d'hôtellerie et de restauration, aux sciences et techniques juridiques (le droit du

commerce international, les textes législatifs et réglementaires) sans oublier les sciences et techniques commerciales et celles de la communication¹².

Par ailleurs, les compétences relatives à la réparation et la maintenance des équipements agricoles et des machines de transformation alimentaire sont aussi nécessaires au développement de la filière

En dehors de la faiblesse du nombre de personnes travaillant dans le domaine financier, les résultats de l'enquête montrent qu'il existe un nombre non négligeable de compétences que les acteurs jugent, eux mêmes, de pas du tout bon ou de peu bon. Le graphique n° 17 ci-dessous en est une illustration.

Graphique 17 : Evaluation des compétences des employés du secteur



Source : Enquête TRAVERA INSAE

Il s'agit, entre autres, des compétences en technologie de communication avancée, en informatique, en langue étrangère, en logistique et en travail avec les chiffres. Il en est de même pour les compétences relatives à l'application des techniques de résolution des problèmes au sein des familles d'acteurs sans oublier la capacité des employés à s'approprier les principes de production, de transformation et de commercialisation. Le déficit dans ces compétences réduit nécessairement les capacités de gestion moderne des unités de production qui opèrent dans le secteur des noix de cajou.

Le graphique montre aussi les lacunes en matière de service à la clientèle, de techniques de négociation, de production et de gestion des activités sur plusieurs plans (organisation des tâches et opérations, gestion administrative, gestion du personnel et gestion financière).

¹² Voir en Annexe le détail des compétences nécessaires par famille d'acteurs

Face à ce déficit de certains types de professions et de compétences, les acteurs se tournent-ils vers la formation ? A priori, on peut répondre par non car 79,3 % n'ont pas inscrits leurs employés à un programme de formation ces 12 derniers mois et 66,7 % ne peuvent pas citer le nom de trois écoles ou structures de formations professionnelles.

Il ressort de cette analyse que la plupart des familles d'acteurs utilisent très peu d'employés capables de développer les compétences d'ordre transversal ou spécifique identifiées. Cela pose divers types de problèmes de compétences pouvant exister dans les différentes catégories d'entreprise de la filière (confer en annexe n° 1, la liste des compétences par famille d'acteurs et les liens entre compétences et emplois offerts).

6. Nombre de travailleurs par type de compétence

Selon le Guide STED : « Les entreprises emploient des travailleurs et non des compétences. Pour élaborer des recommandations opérationnelles, les prévisions de besoins de compétences doivent être exprimées sous une autre forme, à savoir la demande de travailleurs. ». La démarche adoptée pour la présente étude est conforme à cette recommandation du Guide.

Dans une première étape, une estimation de la demande de travail de l'année 2017 a été faite sur la base des données officielles et des résultats de l'Enquête INSAE¹³. Puis, la demande de travail a été estimée en se basant sur les projections de la production brute.

La mise en œuvre de la méthodologie a donné pour l'année 2017, un total de 862.767 travailleurs. Ce nombre total est réparti en 607.388 emplois temporaires et 255.379 emplois permanents. Par contre, en 2021, le secteur aura besoin de 1.141.265 travailleurs pour atteindre les objectifs chiffrés visés. Cette demande totale est composée de 803.451 emplois temporaires et 337.814 emplois permanents.

Au total, entre 2017 et 2021, il faut recruter un peu moins de 300.000 (exactement 278 499) travailleurs nouveaux pour le secteur anacarde. Ces travailleurs se répartissent comme suit.

Tableau 12 : Répartition des travailleurs par type d'emploi

Type de travailleurs	Effectif	Pourcentage
Autre main-d'œuvre liée à la production	12 177	4,37
Autre main-d'œuvre liée à la commercialisation	24 747	8,89
Autre main-d'œuvre liée au transport	13 355	4,8
Administration	7 267	2,61
Exploitation des pépinières	10 409	3,74
Chauffeur	6 874	2,47
Ouvriers	2 946	1,06
Ingénieur industriel	2 357	0,85
Service clientèle et employé de communication	3 535	1,27
Marketing et ventes sur le marché international	4 517	1,62
Responsable qualité	4 321	1,55
Finance et comptabilité	5 499	1,97
Agent d'approvisionnement	3 535	1,27
Techniciens agricoles et alimentaires	159 872	57,4
Autres	17 088	6,14
Total	278 499	100

¹³ Voir en annexe 2 pour le détail de la méthodologie

Ainsi qu'on le voit dans le tableau n°11, ce sont les techniciens agricoles et alimentaires et la main d'œuvre liée à la production de cajou qui occupent la première place avec 61,77 % du total. Ces travailleurs sont utilisés à tous les niveaux dans le secteur (des pépiniéristes jusqu'aux exportateurs). On distingue ensuite les commerciaux, la main-d'œuvre liée au transport, les exploitations des pépinières, l'administration et les chauffeurs avec respectivement (8,89% ; 4,80% ; 3,74% et 2,61%). On distingue également les agents des finances et de la comptabilité et les agents de la qualité. Mais ces derniers figurent en de quantités très faibles.

Les compétences d'ordre transversal et celles d'ordre spécifique identifiées sont les principales au niveau des familles d'acteurs et sont nécessaires pour réaliser les tâches relatives aux emplois correspondants. Mais autour de ces compétences gravitent d'autres compétences dites de vie qui permettent aux familles d'acteurs de recruter beaucoup d'employés sans qualification aucune. Ces compétences de vie sont d'ordre comportemental, moral, éthique et autre, touchant les valeurs intrinsèques recherchées auprès d'un citoyen pour lui offrir un emploi même sans qualification professionnelle. Ces compétences de vie intègrent également la dimension éducative. Les enquêtes menées par l'INSAE illustrent bien ces cas. Il s'agit principalement du recrutement massif de manœuvres et de certains employés sans qualification professionnelle.

7. Projection des demandes en compétence et offre actuelle

Bien que dans l'Enquête de l'INSAE, les acteurs signalent qu'ils ont parfois des difficultés à recruter des employés, on peut considérer que nous n'avons pas actuellement un déficit significatif entre offre et demande d'emploi. Mais, avec le développement important attendu pour les produits de la filière, cet équilibre précaire peut être rompu et créer un gap qu'on doit chercher à combler.

7.1. Lacunes quantitative en matière d'offres

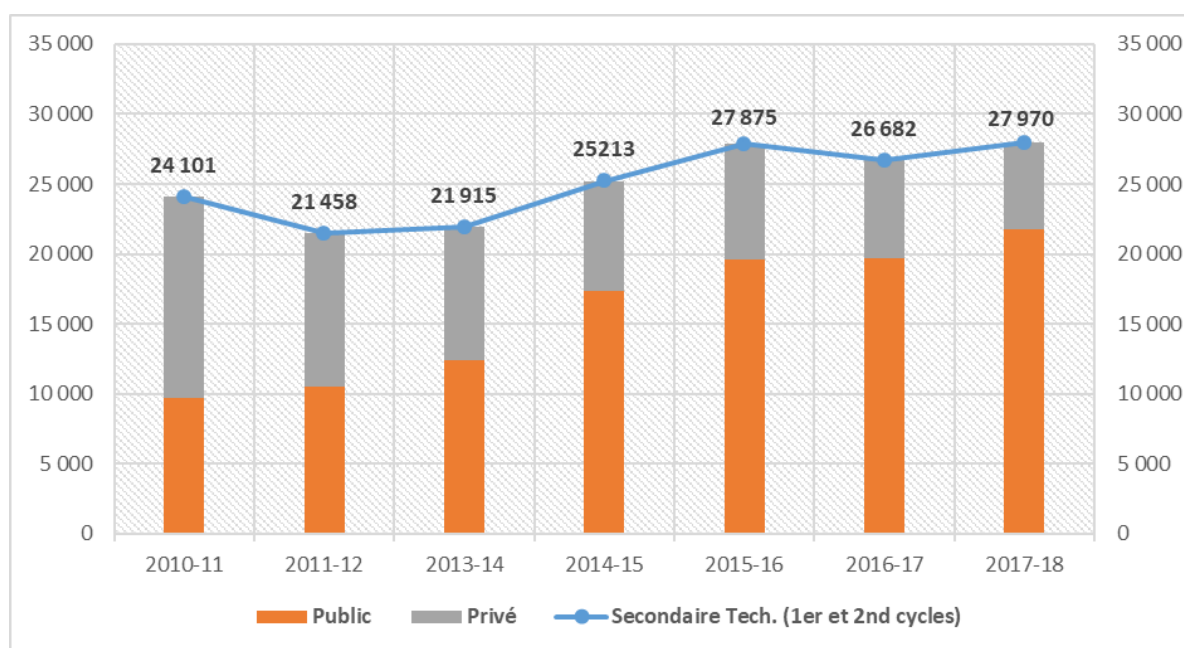
Nous avons vu au point précédent qu'en 2021, le secteur aura besoin d'environ 278.499 travailleurs supplémentaires (temporaires et permanents confondus). Au nombre de ceux-ci plus de 61% (environ 172.000 travailleurs) doivent être des techniciens agricoles et autres travailleurs liés à la production de cajou. En quatre ans, le secteur doit pouvoir trouver une telle masse de travailleurs pour se développer véritablement et faire face aux exigences de l'exportation. Un état des lieux des effectifs des apprenants en formation technique et professionnelle au Bénin s'avère nécessaire pour mieux cerner la question.

7.1.1. Evolution des effectifs des apprenants des lycées techniques

Après avoir enregistré une légère hausse entre 2011 et 2016 de 2,9% en moyenne par an, les effectifs des apprenants des lycées techniques ont connu une quasi-stagnation entre 2016 et 2018, passant respectivement de 27.875 et de 27.970.

Sur toute la période 2011-2018, on compte environ 3 apprenants de l'Enseignement Technique Professionnel classique pour 100 élèves de l'enseignement secondaire général. De plus, en l'absence d'un dispositif adéquat d'orientation, la transition collège-enseignement technique précède le passage de la 3^{ème} du secondaire général au second cycle de l'enseignement technique concerne seulement 5% des effectifs en 2018. Le graphique 18 montre l'évolution de ces effectifs comme ci-dessus commenté.

Graphique 18: Évolution des effectifs d'apprenants des lycées techniques 2010/2011-2017/2018



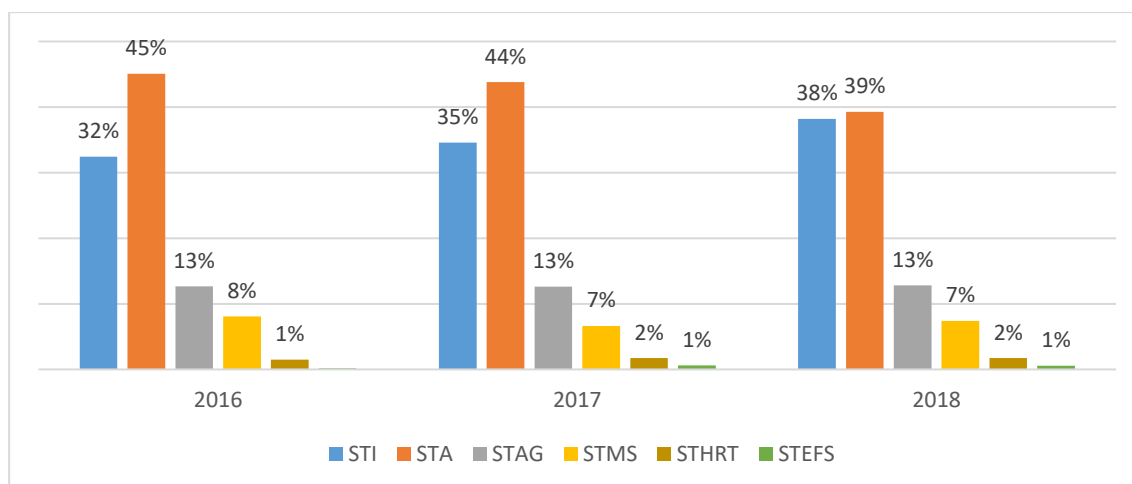
Source : Elaboré sur la base des données de la DPP/MESTFP, 2018.

L'analyse de la structure des effectifs des apprenants des lycées techniques montre que sur un total de 27.970 apprenants en 2018, les filles représentent seulement 30% contre 70% pour les garçons. Néanmoins, cet écart diffère largement selon la filière de formation. C'est le cas des sciences et techniques de l'économie familiale et sociale et des sciences et techniques de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme où les filles sont plus nombreuses.

En analysant les effectifs des apprenants par secteur, il ressort une forte concentration des apprenants dans le secteur public. Ce dernier dispose en moyenne de près de 78% du total des apprenants des lycées techniques au cours de ces trois dernières années (35% pour les STI et 43% pour les STA). L'offre de formation dans ce secteur reste concentrée dans les filières industrielles et agricoles. Toutefois, il faut souligner une diminution du poids des filières agricoles au cours de ces trois dernières années, passant de 45% en 2016 à 39% en 2018, accompagnée d'une stagnation des effectifs dans les formations tertiaires (STAG) autour de 13%.

Au total, l'analyse des effectifs nous révèle que les lycées techniques ont une faible capacité d'accueil et ne parviennent toujours pas à mettre suffisamment de techniciens sur le marché de l'emploi pour accompagner les objectifs de développement du pays. La filière anacarde devrait s'appuyer sur les sciences et techniques agricoles pour satisfaire ses besoins en formation ; mais beaucoup reste à faire pour arrimer les offres de formation agricole à l'EFTP aux besoins de la filière. Le graphique 19 ci-après présente la répartition des effectifs par filière dans l'enseignement secondaire technique public de 2016 à 2018.

Graphique 19 : Répartition des effectifs par filière dans l'enseignement secondaire technique public (2016-2018)



Source : MESFTP/DPP ; STI : Sciences et Techniques Industrielles ; STA : Sciences et Techniques Agricoles ; STAG : Sciences et Techniques Administratives et de Gestion ; STHRT : Sciences et Techniques de l'Hôtellerie, de la Restauration et de Tourisme ; STMS : Sciences et Techniques Médico-Sociales ; STEFS : Sciences et Techniques de l'Enseignement Familial et Social (STEFS)

7.1.2. Evolution des effectifs des apprenants en formation professionnelle par apprentissage

Les centres des métiers et les centres de formation professionnelle publics et privés accueillent en 2018, 10422 apprenants⁷ tableau 13.

Tableau 13 : Effectif des apprenants (public et privé) des centres de formation professionnelle et des centres des métiers en 2018

Type de formation	Type de validation	Nombre d'apprenants inscrits
Formation par apprentissage de type dual	CQP	830
Formation par apprentissage traditionnel rénové	CQM	9592
Total		10 422

Source : Extrait des statistiques du Service de l'Orientation Scolaire du Partenariat et d'Aide à l'Insertion Professionnelle (SOSPAIP)/DETFP/MESTFP

Il convient d'ajouter aux effectifs ci-dessus, un impressionnant vivier de personnes du secteur informel, plus précisément dans le secteur artisanal. Ce vivier concerne de nombreux jeunes se trouvant en situation de travail et de formation sur le tas, et que l'on peut considérer du coup, comme des apprentis. Ces derniers, lorsqu'ils sont liés à leur employeur par un contrat d'apprentissage, peuvent compléter leur formation dans un centre de formation professionnelle. Dans le cas contraire, les structures étatiques chargées de la gestion de la formation dans le secteur artisanal s'évertuent à convaincre les employeurs à signer des contrats d'apprentissage pour donner à ces jeunes une formation professionnelle méthodique et complète. Mais force est de constater que les effectifs de ces apprentis du secteur informel ne sont pas bien cernés. Il n'est donc pas possible à l'heure actuelle d'avancer des chiffres pour présenter l'évolution des effectifs de ceux qui sont formés pour

la filière anacarde dans le secteur informel. Le secteur informel longtemps délaissé, commence à être investi par le secteur public qui essaie, par le biais de nouveaux modes de formation, de moderniser la production des compétences et d'améliorer la productivité du travail dans ce secteur. La capacité des alternatives éducatives devrait passer à plus de 100000 apprenants en 2030.

Les effectifs des formés estimés en 2015 et fréquentant les structures formelles et non formelles figurent dans le tableau 14:

Tableau 14 : Effectifs estimés en formation non formelle au Bénin en 2015

Type de formation	Certification	Lieux	Effectifs
Formation non formelle (dans le secteur informel) (hors MESFTP)	Tous les jeunes, quel que soit leur niveau d'instruction.	Dans le secteur informel (Atelier artisan, sur le tas, autoformation, etc.)	200 000 (environ, minimum)

Source : Tableau élaboré à partir des indications fournies par les différentes structures du MESFTP (année 2015).

7.1.3. Evolution des effectifs de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique de 2010 à 2015

Les données disponibles sur les effectifs des étudiants de l'enseignement supérieur jusqu'en 2015 sont mentionnées dans le tableau 15 ci-dessous. A la lecture des données de ce tableau extraites du Plan Sectoriel de l'Education post 2015 (2018-2030) Tome 1, on note une augmentation de 27% avec un effectif estimé à 125.616 étudiants en 2015. Cependant, l'effectif de l'année 2015 signale une rupture de tendance à la hausse observée entre 2011 et 2014 ; au cours de cette dernière année, un pic de 132.190 étudiants a été atteint. Malgré la vision de professionnalisation des formations dans l'enseignement supérieur, la plupart des étudiants s'inscrivent dans les entités de formation générale au détriment des écoles professionnelles spécialisées en général et celles de formation agricole en particulier.

Tableau 15 : Evolution des effectifs des étudiants de 2010 à 2015

Année académique	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Total	99 005	93 246	110 147	132 190	125 616
Public	74 030	79 839	97 148	109 270	95 318
Privé	24 975	13 407	12 999	22 920	30 298

Source : PSE post 2015 (2018-2030) tome 1 ; extrait du tableau 12 de la page 39

A l'instar de l'évolution des effectifs dans l'Enseignement et la Formation Techniques et Professionnels, la filière anacarde n'est pas prise en compte de façon particulière dans l'enseignement supérieur. Il n'existe pas de données fiables sur les effectifs d'étudiants évoluant dans des formations supérieures pointues destinées à la filière anacarde.

7.1.4. Offres quantitatives de formation agricole et perspectives du PAG

De façon générale, les secteurs public et privé animent l'enseignement et la formation techniques et professionnels en agriculture à travers trois dispositifs de formation à caractère diplômant ou qualifiant que sont : (i) la formation initiale ; (ii) la formation professionnelle continue et (iii) l'apprentissage traditionnel non formel.

L'ensemble de ces structures d'enseignement et de formation techniques et professionnels en agriculture livre en moyenne chaque année 5.000 diplômés (4.500 pour les établissements publics (universités et lycées agricoles) et 500 pour les centres privés de formation professionnelle agricole). Cet effectif, quoiqu'important, est très loin de combler les besoins en main d'œuvre qualifiée projetés pour la filière anacarde et la réalisation du Programme d'Action du Gouvernement (PAG 2016-2021). A toutes fins utiles, il est utile de mentionner que le PAG projette pour le secteur agricole les effectifs d'emplois ci-après :

- 49.000 emplois pour le développement des filières à haute valeur ajoutée ;
- 30.000 emplois pour le développement des filières conventionnelles ;
- 18.000 emplois pour le développement des filières aquacoles ;
- 45.000 emplois pour le développement des filières composées du lait, de la viande et des œufs de tables ;
- 5.000 emplois pour l'aménagement des basses et moyennes vallées de l'Ouémé.

Un total de 147.000 emplois potentiels est projeté d'ici 2021 par le PAG donc dans presque 3ans.

La filière anacarde peut se positionner face à cette estimation du PAG pour résoudre la demande quantitative de compétences. Mais en nous référant à la projection de 172.000 travailleurs pour les 4 ans, soit 43.000 travailleurs par an pour la filière anacarde, les 5.000 diplômés offerts par les lycées techniques, les écoles supérieures et les centres privés sont loin de couvrir ses besoins. Il est vrai que ces dispositifs de formation à eux seuls ne peuvent fournir cette masse de travailleurs. Il faut donc recourir aux autres dispositifs de formation pour combler le gap d'une année voir des quatre années.

De toutes les façons, si pour les emplois hors agriculture, on ne peut pas faire face à un véritable déficit quantitatif, le risque d'avoir un gap plus ou moins important est grand pour les professionnels agricoles car il est difficilement envisageable que les dispositifs de formation actuels puissent sortir en quatre ans plus de 172.000 diplômés pour la filière anacarde.

7.2. Lacunes qualitatives en matière d'offre

7.2.1. Causes spécifiques aux entreprises de la filière

Au risque de déficit quantitatif dans le domaine des emplois à caractère agricole, s'ajoutent les lacunes qualitatives en matière d'offre de travail. Les acteurs de la filière interrogés par l'INSAE ont fait état des difficultés qu'ils rencontrent dans le recrutement de certaines compétences. La première cause est le caractère informel de la plupart des entreprises du secteur et leur petite taille qui les empêchent, pour des raisons financières, de pouvoir recruter certaines catégories de travailleurs. Les autres facteurs sont :

- le mode de recrutement qui porte largement sur le bouche à oreille;
- le caractère saisonnier du travail;
- le faible nombre des postulants ayant les compétences requises;
- la non exigence d'expériences professionnelles;
- le faible nombre de postulants ayant l'aptitude ou la motivation.

7.2.2. Causes liées aux diplômés

Les acteurs ont affirmé que les diplômés issus des centres de formation n'ont, pour la plupart, aucune compétence spécifique en matière de gestion des plantations d'anacarde. Cette catégorie de déficit de compétence doit être réglée pour pouvoir atteindre les objectifs qualitatifs. Il ressort de ce qui suit que la mauvaise qualité de l'offre, les conditions du déroulement et d'évaluation de la formation déteint négativement sur la qualité du profil de formation. De ce fait, les profils de compétences sont peu adaptés aux postes de travail disponibles ce qui crée forcément un déficit numérique de compétences recherchées par les entreprises malgré les effectifs jugés importants de diplômés chaque année.

7.2.3. Faible professionnalisation de l'agriculture familiale

La recherche de la stabilisation de l'autosuffisance alimentaire et la quête de la sécurité alimentaire nécessitent le développement de l'agrobusiness à côté de l'agriculture familiale. Mais déjà, les diagnostics menés dans le cadre de l'élaboration du Plan National de Développement du Bénin confirment l'idée d'une faible professionnalisation de l'agriculture familiale qui emploie plus de 60% des actifs agricoles. En effet, moins de 2% des 550.000 chefs d'exploitation recensés en 2013 ont reçu une formation professionnelle avant installation. Or, il est démontré que pour qu'un pays comme le Bénin se développe à partir de son agriculture, il faudrait qu'au moins le tiers des chefs d'exploitation soient des professionnels (Rapport P. DEBOUVRY, 2004). Ce qui veut dire que le Bénin doit former chaque année au moins 18.000 chefs d'exploitation pour espérer au bout d'un cycle de trente (30) ans rattraper la norme. Il est aussi question de développer une formation continue de courte durée mais de qualité.

Au regard de tout ce qui précède, il n'est pas superflu d'affirmer la présence d'un déficit de professionnalisation de la main d'œuvre et d'une faible tendance à la formation entrepreneuriale.

Pour conclure sur cette problématique, l'atteinte des objectifs de promotion et de développement de la filière anacarde passe par un recyclage du personnel actuel et l'organisation de modules de formation spécifiques sur l'anacarde à enseigner dans les structures de formation publiques et privées et plus particulièrement dans celles qui se situent dans le bassin anacardier. Les principaux domaines de développement des compétences pour la filière anacarde doivent également porter sur la recherche agricole, fondamentale et appliquée, la vulgarisation des résultats des recherches aux exploitants agricoles, au conseil agricole, la formation à l'entrepreneuriat agricole et la formation agricole dans le milieu rural qui est perçue comme le processus d'acquisition de compétences spécifiques le plus en vue pour les acteurs à différents niveaux.

8. Réponses proposées aux besoins futurs de compétences

Les principales catégories de problèmes de compétences relevées dans les entreprises au sein de la filière de noix de cajou peuvent trouver des solutions à travers des mesures correctives prenant en compte chacun de ces problèmes. Ces mesures peuvent être regroupées en deux catégories :

- les mesures destinées à rendre la filière anacarde plus attrayante et renforcer les capacités en matière de recherche de compétences ;
- les mesures portant sur la stratégie de formation tant à l'interne qu'au niveau national et local.

8.1. Rendre la filière plus attrayante et améliorer la recherche des compétences

Plusieurs raisons expliquent la faible capacité des entreprises du secteur à mobiliser les travailleurs qu'ils désirent utiliser. On peut citer : la petite taille et le caractère informel des entreprises de la filière, le fort pourcentage d'emplois de court terme (saisonnier et ou temporaire) et la méthode de recrutement des employés généralement adoptée.

Pour faire face à ce problème, ces entreprises doivent utiliser les ressources de leurs organisations faitières (FENAPAB, FENAPAT, CNTC et CoNEC) au niveau national et local pour améliorer leurs méthodes de recrutement des compétences. Cet effort de mutualisation peut être mis en œuvre pour aider les entreprises de petite taille à recruter :

- (i) des employés ayant des compétences avérées;
- (ii) et des employés pour un groupe d'entités du secteur.

La démarche de recrutement d'employés pour un groupe de familles d'acteurs va permettre à un ensemble d'entreprises de petites tailles de bénéficier des prestations de travailleurs possédant certaines compétences en matière de gestion financière et d'analyse de la qualité. La réussite de cette proposition et son efficacité passent par l'adhésion massive des acteurs à leurs organisations faitières.

8.2. Prendre des mesures idoines en matière de formation agricole

L'augmentation des compétences nécessaires au sein des entreprises de la filière de l'anacarde passe aussi par la formation. La mise à contribution de toutes les structures de formation agricole (formelles ou non formelles) est salubre dans la formation des ressources humaines de cette filière. Dans ce cadre, la conception des dispositifs de formation devant mieux prendre en compte les spécificités de l'anacarde dans les formations initiales offertes par les différents centres et établissements agricoles et agro-alimentaires doit être envisagée. L'élaboration en cours de la stratégie nationale de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (ETFP) en lien avec l'emploi est prépondérante et les réformes qui sont préconisées par ce document de planification doivent être prises en compte.

Dans la mise en œuvre de cette stratégie, le secteur primaire occupe une place de choix qui impactera positivement la filière de l'anacarde. Parmi les réformes envisagées par cette stratégie de relance de l'ETFP, nous pouvons évoquer celles relatives au secteur agricole qui faciliteront la réorientation des formations agricoles pour les besoins en compétences du marché du travail et plus particulièrement de la filière anacarde.

8.2.1. Le secteur agro-industriel

L'espace rural du Bénin possède des ressources naturelles abondantes et diversifiées. Le marché dans le secteur agricole s'oriente progressivement vers l'agrobusiness qui met en exergue les chaînes de valeur ajoutée. Les perspectives pour l'agro-industrie portent sur des défis majeurs à relever pour l'amélioration de la production et des revenus agricoles. Ces défis sont relatifs à : (i) la couverture des besoins alimentaires et nutritionnels et la sauvegarde des moyens d'existence pour les populations hommes et femmes ; (ii) l'accroissement des revenus pour les hommes et les femmes (iii) l'amélioration de l'attractivité de l'activité agricole et du milieu rural ; et (iv) l'adoption par les agriculteurs, éleveurs, pêcheurs et pisciculteurs (hommes et femmes) des innovations pertinentes conduisant à atténuer l'empreinte carbone de l'agriculture.

Pour relever ces défis, des documents stratégiques sont élaborés et indiquent les niveaux d'intervention. Il s'agit notamment, du Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole (PSDSA) 2025 et du Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PNIASAN) 2017-2021.

Les niveaux d'interventions prévus par ces documents permettront d'améliorer les performances de l'agriculture béninoise, pour la rendre capable d'assurer de façon durable la souveraineté alimentaire, la sécurité alimentaire et nutritionnelle, et de contribuer au développement économique et social des hommes et femmes du Bénin pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD). Pour cela, les défis directement concernés par le développement des compétences dans le secteur de l'agrobusiness sont de trois ordres

- **Amélioration de la production et la productivité des filières agricoles**

Il s'agit particulièrement de (i) l'amélioration de la productivité et de la production des produits végétaux ; (ii) l'amélioration de la productivité et de la production des produits animaux ; (iii) l'amélioration de la productivité et de la production des produits halieutiques ; (iv) la promotion et la structuration équitable des Chaînes de Valeurs Ajoutées (CVA) des produits végétaux, animaux et halieutiques des filières prioritaires ; et (v) la promotion de l'innovation technologique pour le renforcement de la résilience dans le secteur agricole.

- **Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle**

Le Bénin s'est engagé dans une série d'initiatives portant sur : (i) la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations, hommes et femmes ; (ii) l'amélioration de la gouvernance et des systèmes d'informations du secteur agricole, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle ; (iii) l'amélioration du système post-récolte ; (iv) appui à la mise en œuvre de l'approche genre ; (v) la création et la dynamisation de sept Pôles de Développement Agricole et (vi) la gestion des calamités dans le secteur agricole.

Ces niveaux d'intervention présentent un important marché pour lequel des initiatives sont prises pour rendre disponibles des mécanismes et outils pertinents de financement. A titre indicatif, figurent : (i) la mise en place de mécanismes de financements et d'assurances adaptés et accessibles aux différents types d'exploitations agricoles et catégories d'acteurs par l'opérationnalisation du Fonds National de Développement Agricole (FNDA) en synergie avec les autres fonds et instruments de financement ; (ii) le renforcement des mécanismes assurantiels dans le secteur agricole ; (iii) le renforcement du Fonds d'Appui au Développement des Communes, volet agriculture (FADeC-Agriculture) et (iv) l'amélioration de la qualité et du conditionnement des produits locaux.

- **Réforme des formations en sciences et techniques agricoles**

Pour répondre à la demande, il est envisagé que la filière des Sciences et Techniques Agricoles (STA) se confonde désormais au Secteur de l'Agro-industrie. De nouvelles offres de formation remplaceront progressivement les anciennes dans le souci de l'adéquation formation-marché du travail.

Au premier cycle de la filière STA, les offres de formation seront désormais l'Entrepreneuriat agricole en production animale (EPA) et l'Entrepreneuriat agricole en production végétale (EPV) et l'Entrepreneuriat en Pêche et Aquaculture en lieu et place des spécialités Production Animale (PA) et Production Végétale (PV), Pêche et Aquaculture.

Il en sera de même au second cycle où les nouvelles offres de formations projetées sont l'Entrepreneuriat agricole en production animale, l'Entrepreneuriat agricole en production végétale, l'Entrepreneuriat en Pêche et Aquaculture, l'Entrepreneuriat agricole en transformation des produits agro-alimentaires, le Conseil agricole (y compris la nutrition), ainsi que les anciennes offres qui sont la Foresterie et la spécialité "Aménagement, Equipements et Maintenance Agricoles". Des réformes profondes des curricula sont nécessaires pour le démarrage effectif de ces offres de formation à partir de l'année scolaire 2022-2023.

8.2.2. La réforme des pôles de développement agricole (PDA)

La réforme sur les Pôles de Développement Agricole est une réforme majeure qui révolutionne le fonctionnement du secteur agricole après la liquidation des CARDER.

Au total, sept pôles de développement agricole (PDA) sont créés en combinant l'approche territoriale de valorisation des potentialités des zones agro écologiques avec l'approche de promotion des filières agricoles. Chaque pôle se focalise ainsi sur des filières locomotives comme suit : PDA1 (riz, maraîchage), PDA2 (coton, élevage intensif bovin), PDA3 (coton et riz), PDA4 (anacarde, coton), PDA5 (arboriculture fruitière, maïs), PDA6 (palmier à huile, maïs), PDA7 (ananas, aquaculture, riz et maraîchage).

Ces pôles sont administrés chacun par une Agence Territoriale de Développement Agricole (ATDA) en charge des fonctions d'appui à la promotion des filières agricoles et travaillant en synergie avec l'ensemble des intervenants du pôle y compris les collectivités locales et leurs organisations.

Cette réforme a pour finalité d'offrir une meilleure adéquation entre les offres de services publics et les besoins des acteurs des chaînes de valeur ajoutée, une meilleure rationalisation des facteurs de production et une amélioration des conditions de vie des acteurs.

La filière anacarde est bien positionnée dans cette réforme de pôles de développement du secteur agricole et se retrouve au PDA4.

8.2.3. La diversification des dispositifs de formation

L'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés pour la filière anacarde fait appel au principe de la démultiplication des dispositifs de formation. Cette option permettra à ces dispositifs de prendre en compte les ressources humaines nécessaires à la filière dans leurs spécificités et de répondre aux exigences de l'accès à l'offre. La démultiplication des dispositifs de formation se présente comme suit :

La systématisation de la formation par alternance

La systématisation de la formation par Alternance répond au souci de garantir, chez les apprenants, une maîtrise des réalités du monde de travail, le développement de l'employabilité et une facilitation du processus d'insertion socioprofessionnelle. Un mécanisme de réseautage des entreprises publiques et privées suivant les secteurs de formation sera mis en route conformément aux dispositions fixées dans la Loi-cadre. Ce mécanisme prend en compte :

- la réforme des curricula pour le compte de la filière anacarde;
- la réforme des calendriers de déroulement des activités d'apprentissage suivant les spécificités de la filière;
- la mise en place progressive des ressources (humaines et matérielles) pédagogiques et andragogiques ainsi que des outils de formation nécessaires pour les milieux professionnels d'accueil ;
- l'organisation des structures représentatives et d'interfaces pour la filière ;

Pour s'engager dans cette démarche il faut :

- la constitution d'équipes d'experts pour appuyer le processus de déploiement de la formation par alternance dans les établissements ;
- l'analyse de potentialité du secteur économique en lien avec les exigences de la formation en alternance ;
- la réalisation d'une cartographie des milieux professionnels et des parties prenantes répondant aux critères de la formation par alternance dans la filière de l'anacarde ;
- la formalisation avec les branches professionnelles, les faitières et autres structures représentatives du protocole de déroulement de la formation par alternance dans la filière ;
- l'élaboration des directives de la formation par alternance dans la filière

La généralisation de la formation de type dual : le passage d'un système centré sur l'Etat à un système centré sur les organisations collectives de la filière anacarde

Le secteur informel malgré son manque d'organisation, représente le plus grand pourvoyeur d'emplois. Il est question de l'organiser et de l'accompagner afin de lui permettre de passer progressivement dans le secteur moderne et de jouer pleinement son rôle dans l'économie béninoise. Les centres de formation par apprentissage traditionnel mobilisent la plus grande partie des formés intervenant dans ce secteur informel. La contribution du privé dans la formation des apprenants est prépondérante sur les sept (7) années précédant 2015. L'effectif des centres de formation par apprentissage traditionnel est largement dominant. Il sera question de se baser sur le dispositif de formation de type dual pour mieux impacter les bénéficiaires des formations agricoles dans le milieu professionnel. Pour y parvenir, des mesures spécifiques sont envisagées, notamment :

- la prise d'actes juridiques et réglementaires de régulation des pratiques dans les centres non formels de formation professionnelle du milieu rural anacardier ;
- la prise d'actes réglementaires sur le statut d'apprentis et le statut de patron de centre de formation des apprentis ;
- l'intensification de programme d'alphabétisation fonctionnelle;
- l'intensification de programmes de français fonctionnel;
- la constitution d'équipes d'experts pour appuyer le processus de déploiement de la formation de type dual dans la filière de l'anacarde;
- la poursuite des processus de renforcement des capacités organisationnelles et techniques des organisations collectives dans le cadre du portage de la formation de type dual ;

- la mise en place de mécanismes innovant visant la mise aux normes des centres informels de formation professionnelle de la filière;
- l'élaboration du cadre partenarial de développement de la formation de type dual

Les dispositions déjà prises pour s'engager dans cette démarche concernent :

- la mise en route d'un processus entrant dans la modernisation et la mise aux normes de la certification professionnelle en lien avec les directives du code de l'artisanat de l'UEMOA ;
- la réalisation d'une cartographie des structures concernées par la formation professionnelle de type dual dans la filière anacarde ;
- la constitution d'équipes d'experts pour appuyer le processus de déploiement de la formation de type dual dans la filière ;
- la formalisation avec les branches professionnelles, les faitières et autres structures représentatives du protocole de déroulement de la formation de type dual dans la filière.

La mise à l'échelle du dispositif de Développement des Compétences Techniques et Professionnelles (DCTP) au profit des non scolarisés et déscolarisés

L'avènement, à travers la Lettre de Politique éducative, d'une nouvelle architecture éducative, de type inclusif, qui intègre les secteurs formels, non formels et informels avec des systèmes de passerelles implique une prise en compte des formations déroulées dans des centres de formation par apprentissage traditionnel. Il faut une extension du dispositif de Développement des Compétences Techniques et Professionnelles (DCTP) qui a enregistré d'importants succès dans le cadre du Programme Régional d'Education des Populations Pastorales pour lequel le Bénin est partie prenante. Ce dispositif a permis de garantir une qualification professionnelle pour des personnes déscolarisées (de façon précoce) et non scolarisés. Ce registre sera étendu à la filière anacarde pour mieux impacter l'économie informelle. Il permettra aussi d'apporter une offre de formation professionnelle à la masse critique d'adolescents, de jeunes et d'adultes ne disposant d'aucune qualification, absent du système d'éducation et de formation formel et qui n'exerce aucun métier. A travers la DCTP, il s'agira donc de mettre les non scolarisés et les déscolarisés précoces dans des programmes de formation professionnelle et les insérer sur le marché de travail. Les mesures prioritaires à prendre se présentent en ces termes :

- le développement de référentiels de métiers sous le format "DCTP" pour le compte de la filière anacarde;
- l'élaboration des référentiels de formation spécifique au registre de la DTCP pour la filière ;
- la définition de cadre partenarial basé sur la stratégie de faire-faire et approprié pour l'ouverture de centres de formation spécialisés dans la DCTP pour la filière.

L'institutionnalisation de la formation en entreprise

En ingénierie de formation, il est reconnu à l'entreprise son statut de lieu de formation professionnelle par excellence. Les expériences professionnelles seront donc comptabilisées au titre des dispositifs de formation. Pour cela, les mesures suivantes sont souhaitées :

- l'élaboration des directives définissant les profils d'entreprise certificatrices dans le domaine de l'EFTP ;
- le développement des registres de certification pour les entreprises certificatrices ;
- l'enregistrement des entreprises certificatrices sur la base des protocoles et conventions signées ;

- la mise aux normes des entreprises dans la perspective de la formation en entreprise ;
- le développement des programmes spécifiques à la formation en entreprise ;
- l'élaboration de référentiels spécifiques pour le déroulement de la formation en entreprise ;
- l'élaboration d'un guide d'organisation pédagogique spécifique pour la formation en entreprise.
- la mise en place des matériels pédagogiques spécifiques à la formation en entreprise.

La filière anacarde pourra bénéficier des conditions favorables au développement de la fonction «formation en entreprise» que l'Etat béninois s'emploie à créer. Ainsi, les dispositions suivantes sont déjà prises :

- l'élaboration d'un outil d'analyse de capacité d'un échantillon d'entreprises à développer le registre de formation en entreprise ;
- la création d'une base de données d'entreprises engagées dans la perspective de la formation en entreprise suivant les secteurs ;
- l'élaboration d'un répertoire de domaines de formation prioritairement indiqués pour la formation en entreprise.

L'institutionnalisation des offres de formation itinérantes

La prise en charge des questions d'équité et d'égalité dans l'accès à l'EFTP et la volonté de couvrir le besoin en formation dans le domaine de l'EFTP traduisent la volonté de l'Etat béninois à s'engager dans le registre des offres de formation itinérantes. Il sera question de partir des unités mobiles de formation professionnelle pour impacter la masse critique de jeunes et adultes qui pour des raisons d'accessibilité géographique ne pourraient avoir accès aux offres spécifiques dans le domaine de l'EFTP. Il s'agit prioritairement d'offres de formation à la carte et de courtes durées. Les programmes déroulés et les certifications seront portés par des établissements de formation professionnelle (privés ou publics) bénéficiant d'une autorisation dans ce cadre. La filière anacarde est concernée à plus d'un titre par cette offre de formation au regard de la répartition de ses activités sur le territoire national. A ce titre, il est prévu des initiatives qu'il convient de mentionner :

- l'élaboration des directives définissant le mode d'intervention des unités mobiles de formation professionnelle ;
- la définition des directives pour les entités de formation qui peuvent utiliser le dispositif de la formation itinérante ;
- l'élaboration de référentiels spécifiques pour le déroulement de la formation itinérante ;
- l'élaboration d'un guide d'organisation pédagogique spécifique pour la formation itinérante ;
- la mise en place des matériels pédagogiques spécifiques à la formation itinérante

La généralisation des offres de formation à la carte et de courtes durées par ouverture de guichet

Les paramètres de flexibilité, de réactivité et d'adaptabilité du système EFTP face aux évolutions de la demande et sa diversification impliquent la mise en place des guichets de formation professionnelle dans toutes les communes du Bénin. La filière anacarde sera aussi concernée. Les guichets de formation interviendront comme des lieux d'expression de besoins spécifiques de formation professionnelle, notamment pour les jeunes, les femmes en situation de vulnérabilité. Les structures d'aide pourront y faire recours pour

couvrir les besoins identifiés dans le cadre de leurs interventions à caractère social dans les communautés. Il sera question d'assurer :

- l'élaboration des directives définissant le mode d'intervention des guichets de formation ;
- la mise en place des guichets d'expression de besoin de formation dans chaque commune ;
- la création et la formation progressive des équipes communales de gestion des guichets de formation ;
- la capitalisation et la mise à l'échelle des guichets de formation pour l'ensemble des secteurs clés.

Le développement du système de formation sur commande

Les compétences de la filière anacarde peuvent être disponibles par la mise en œuvre du système de formation « sur commande ». Ce système sera développé et encadré par des textes règlementaires suivant les dispositions inscrites dans la Loi-cadre. Selon ces dispositions, des établissements jouiront d'une autonomie de réception (à tout moment de l'année) et des commandes de formation exprimées par des tiers, notamment des entreprises (publiques et privées), des investisseurs et d'autres types de particuliers. Les établissements habilités pourront donc délivrer des parchemins ou en faire délivrer par la Direction des Examens conformément aux procédures qui seront définies à cet effet. Au titre de ce dispositif, les initiatives suivantes sont envisagées :

- l'élaboration des directives relatives à la formation sur commande ;
- la mise en place des dispositifs d'ingénierie adaptés au développement de la formation sur commande ;
- la définition du cadre règlementaire de développement de la formation sur commande ;
- la capitalisation et la mise à l'échelle des guichets de formation.

La généralisation des offres de formation à distance

Le dispositif de la formation à distance sera développé au profit de la filière anacarde de façon progressive. Chaque bassin anacardier pourra disposer, suivant les avantages comparatifs qu'il offre, d'un centre d'excellence pour la formation à distance. Les initiatives suivantes sont prévues pour les secteurs spécifiques.

- l'élaboration des directives relatives à la formation à distance dans le domaine de l'EFTP ;
- la mise en place des cadres physiques de développement des formations à distance pour les secteurs de formation retenus ;
- l'élaboration du guide d'organisation pédagogique des formations à distance pour les secteurs de formation retenus ;
- la mobilisation et la mise en place des infrastructures et équipements spécifiques à la formation à distance ;
- le développement d'une expertise et des ressources pédagogiques pour la formation à distance ;
- la mise en ligne des formations à distance, en formation initiale et continue ;
- le développement d'un cadre partenarial approprié à la formation à distance.

L'institutionnalisation des offres de formation déroulées en mode mutualisation.

La filière anacarde sera aussi intéressée par le dispositif de mutualisation des formations. Ce dispositif intègre les établissements publics et privés aussi bien à l'échelle nationale, régionale qu'internationale. Il s'agira de mettre en synergie les ressources pédagogiques de divers établissements pour offrir des offres de formation spécifiques. Un tel dispositif permettra au Bénin de répondre aux sollicitations de profils de sortie mettant en articulation des compétences diversifiées et pour lesquelles l'offre de formation n'est pas mobilisable dans un établissement spécifique pris isolément. Les initiatives entrant dans ce cadre se présentent en ces termes :

- l'élaboration des directives relatives à la mutualisation des ressources pédagogiques ;
- l'élaboration des directives relatives à la mutualisation des offres de formation et à la co-délivrance de certification ;
- le développement d'un cadre partenarial approprié à la mutualisation des offres de formation.

L'enracinement des systèmes d'offres de formation pour l'éducation tout au long de la vie

Le Bénin développera avec beaucoup plus de systématisation un système d'EFTP adapté au principe de l'éducation tout au long de la vie. Les lycées techniques et les centres de formation professionnelle développeront des modalités pratiques permettant à toute personne quel que soit son âge, sa situation professionnelle, son niveau d'étude, son domaine de formation, d'être en mesure d'avoir accès à une formation initiale et /ou continue. Les barrières liées à l'âge, au calendrier de formation, à l'agenda des examens seront désormais levées pour rendre flexible le système de formation et de certification. Ce dispositif de formation est aussi utile pour la filière anacarde qui emploie une bonne partie des travailleurs sans qualification. Cela permettant d'apporter, suivant les enjeux et contextes, une réponse adaptée :

- à la reconversion professionnelle pour tous ceux qui le désirent ;
- au changement de trajectoires académiques pour les apprenants, les étudiants, les adultes qui en formulent le besoin ;
- à la diversification des compétences chez toutes les personnes qui en ressentent le besoin ;
- aux réajustements de compétences liées aux mutations économiques et évolutions du monde professionnel dans les secteurs de formation ;
- aux exigences de la mobilité intra et inter organisationnelle qui peuvent intervenir dans les carrières professionnelles sur demande des individus ou des employeurs.

L'enracinement des systèmes d'offres de formation pour l'éducation tout au long de la vie induit les mesures suivantes :

- la réforme des cursus de formation ;
- la définition des systèmes de passerelles ;
- la restructuration des systèmes de certification ;
- la réorganisation des séquences et calendriers de formation dans les établissements ;
- l'élaboration de directives spécifiques pour l'apprentissage tout au long de la vie.

8.3. Appliquer l'ingénierie de formation selon l'APC

L'application de l'ingénierie de formation selon l'approche par les compétences qui est déjà en cours dans l'EFTP doit être encouragée. L'approche par compétences induit un

changement substantiel dans la gestion et la mise en place de la formation, et particulièrement au niveau : (i) des processus d'élaboration des programmes, (ii) du cadre juridique ; (iii) des compétences des formateurs ; (iv) de l'organisation de la formation ; (v) des mandats et des prérogatives des structures administrative et opérationnelle. Par ailleurs, l'approche par compétences n'autorise pas de compromis sur la qualité car il n'est plus possible de mettre en place des formations sans relations avec les besoins du marché de travail et avec les exigences en compétences des métiers visés (puisque le monde du travail est associé à leur définition).

L'institut chargé de mettre en œuvre cette ingénierie doit s'appuyer fortement sur le partenariat public privé avec la définition claire et précise des rôles de chaque acteur. Le milieu professionnel agricole sera mis à contribution dans ce partenariat pour développer des solutions alternatives comme les "Fermes Ecoles" à partir des stratégies de formations modulaires basées sur les pratiques professionnelles.

Quel que soit le dispositif de formation sollicité au vu des objectifs de développement de la filière, les méthodes ci-après peuvent être privilégiées lors de l'élaboration des curricula et de la mise en œuvre des formations.

- **Mise à niveau des connaissances de base**

La mise à niveau des connaissances de base au niveau de chaque famille d'acteurs nécessite la mise en place de formation modulaire permettant des parcours à la carte, fondée sur des bilans individualisés des connaissances des employés.

- **Actualisation des connaissances et des compétences**

Ce cas de figure nécessite la constitution de centres de ressources pour l'auto formation du personnel. Les entreprises de la filière doivent faciliter la communication régulière et continue d'informations professionnelles actualisées. Il en est de même pour les échanges réguliers entre les acteurs professionnels des familles d'acteurs. Les recyclages périodiques assurés par les entreprises sont aussi conseillés.

- **Acquisition des compétences nouvelles**

L'acquisition des compétences nouvelles est primordiale pour les entreprises de la filière au regard de l'évolution sans cesse croissante des techniques et technologies de production, de transformation et de commercialisation. A cet effet, des objectifs opératoires de formation doivent être définis par les entreprises, suivis des actions de formation. En d'autres termes, une évaluation des besoins d'acquisition de nouvelles compétences aux différents postes de travail doit être déterminée pour cibler les actions de formation.

- **Maillage des compétences**

Le maillage des compétences fait appel à l'élaboration et la mise en œuvre des plans de formation interservices et entre les différentes hiérarchies des entreprises. Ce maillage passe aussi par l'expression des besoins de compétences en la matière.

- **Finalisation professionnelle des compétences**

La question de la finalisation des compétences ne peut se résoudre qu'à travers la mise en place de formation-actions au sein des entreprises. Les chargés du perfectionnement du personnel ou les chefs de service à la formation seront mis à contribution particulièrement à travers des actions de formations ciblées allant dans le sens du développement des processus de formation mutuelle.

- **Cas des oublis de compétences**

L'oubli de compétences au sein des employés peut être résolu par le suivi rigoureux de leur niveau de compétences à travers la réalisation des tâches et des opérations liées aux postes de travail après les périodes mortes dans les familles d'acteurs concernées.

L'établissement de tableaux de suivi des formations nécessitant un entraînement régulier doit accompagner le dispositif de renforcement de capacités. La dimension éducative des situations de travail ne sera pas occultée.

- **Mise en valeur du potentiel de compétences**

La mise en valeur du potentiel de compétences présentes dans les entreprises commence par la formation de la hiérarchie à l'évaluation des compétences du personnel. Cette hiérarchie mettra en place par conséquent des outils d'évaluation du potentiel des compétences. Il s'en suivra l'élaboration de projets individuels ou collectifs de formation pour valoriser et motiver les agents jugés assez performants. La prise en compte de la dimension éducative des situations de travail sera également considérée dans ce cas.

- **Cas de l'absence de transmission ou de reproduction des compétences**

Il s'agit pour les entreprises de mettre en œuvre des ressources adéquates de formation. L'accueil des employés nouvellement recrutés et leur coaching seront confiés aux anciens à cause de leur expérience et leur capacité à transmettre aux nouveaux leurs savoirs, savoirs faire et savoirs être.

Au total, il convient de souligner que les solutions proposées pour combler les lacunes qualitatives de compétences sont applicables aux établissements et centres de formations initiales ou continues ou aux entreprises de la filière des noix de cajou organisant des formations à l'interne mais en fonction de leur taille. Les entreprises à taille réduite ne sont pas tenues d'appliquer toutes les solutions proposées. Des fois, l'application des trois premières solutions suffit pour régler le déficit de compétences dont elles sont confrontées. Mais, plus les entreprises augmentent en taille, plus elles rencontrent des problèmes complexes de déficit de compétences. Cela peut les amener à couvrir une bonne partie ou la quasi-totalité des solutions proposées.

9. Recommandations pour les politiques de développement de compétences

9.1. Mutualisation du Financement des formations internes au sein des producteurs

Les déficits de compétences définis sur le plan quantitatif et qualitatif sont importants et interpellent les cadres d'élaboration des politiques et stratégies d'orientation et de développement de compétences de la filière d'anacarde. La question fondamentale qui se pose est celle de la prise en compte du renforcement des capacités des ressources humaines dans l'investissement des entreprises des familles d'acteurs.

Trois cas de figures de types de dépenses de la formation sont à considérer par les politiques de développement des compétences.

1^{er} cas : les dépenses de formation du personnel sont considérées comme des dépenses courantes d'exploitation qui assurent le fonctionnement à court terme des entreprises et évitent l'érosion des compétences. Puisqu'il s'agit des dépenses d'exploitation, elles se consomment et se renouvellent régulièrement. Ces dépenses assurent des formations d'entraînement, des formations liées à des problèmes courants de performances à résoudre, des formations d'actualisation permanente des connaissances.

2^{ème} cas : les dépenses de formation sont considérées comme des dépenses d'investissement apportant une valeur ajoutée au capital des compétences des entreprises ; donc des dépenses d'investissement liées à des projets de changement dans les entreprises. Elles sont à moyen ou long terme, développant les capacités productrices de l'entreprise et permettant l'acquisition de compétences nouvelles. Ces dépenses revêtent souvent un caractère exceptionnel et font appel à des formations d'accompagnement d'un projet spécifique d'investissement ou de changement.

3^{ème} cas : les dépenses de formation sont considérées comme des dépenses d'investissement liées à des contraintes d'évolution des métiers et à des changements culturels. Elles sont à moyen terme et permettent de développer des actions de prévention pour faire face aux évolutions prévisibles des métiers et des emplois. Elles appuient les formations d'élévation du niveau de compétences de base, des formations pour constituer des réserves stratégiques de compétences, des formations relatives à la dimension culturelle et des formations de reconversion ou de redéploiement.

Malheureusement, du fait de la petite taille financière de certaines entreprises, elles ne sont pas en mesure de prendre seules en compte ces dépenses. Il faut donc envisager une forme de mutualisation au sein des groupes d'acteurs.

Les cibles sont les différentes catégories d'acteurs qui peuvent être appuyées sur le plan technique et financier par l'Etat, les PTF et les ONG.

9.2. Appui aux organisations de producteurs dans la mise en place de dispositifs de mutualisation des ressources en matière de recrutement et d'utilisation de compétences

La mise en place de ce dispositif se justifie par la petite taille d'une partie importante des unités de production. Ce handicap empêche ces acteurs de la filière d'avoir accès à certaines catégories d'employés ou de pouvoir recruter des employés ayant de bonnes compétences. Alors qu'en mettant ensemble un certain nombre de ces unités, on peut leur permettre de pouvoir utiliser ces compétences.

L'objectif est d'impliquer les organisations de producteurs dans la recherche des employés de ses membres et dans la mise à disposition de certaines compétences (gestion administrative et financière, informatiques et TIC) à des regroupements d'unité de productions ; les cibles du dispositif sont les petits producteurs, les organisations de producteurs et leurs démembrements.

La chaîne des valeurs 2 étant celle qui nécessite des compétences les plus élevées en transformation et en fabrication, il est recommandable que la mise en œuvre de STED se concentre sur les données issues de cette chaîne pour prendre en compte la promotion et le développement d'une bonne partie des activités d'exportation.

9.3. Mise en place d'un programme de renforcement de capacité à l'interne en matière de techniques de production, de gestion administrative et financière

La mise en place d'un tel programme s'explique par le fait que les acteurs ont reconnu que la formation sur le tas des personnes déjà recrutées constitue une des faiblesses notées au niveau des unités de la filière. L'objectif du programme serait d'améliorer les performances de la filière en organisant le recyclage des travailleurs déjà recrutés et de leur enseigner les innovations intervenues après leur recrutement.

Ce programme qui peut bénéficier de l'appui financier des PTF, des ONG et de l'Etat a pour cible les travailleurs en poste dans les entreprises de la filière.

9.4. Mise en place d'un programme d'intégration des spécificités de la production de cajou dans les modules de formation initiale.

Ce programme se justifie par le caractère assez généraliste des formations techniques agricoles. L'objectif d'un tel programme est de concevoir et de faire enseigner des modules de formation pour toutes les catégories d'opération spécifiques au secteur des noix de cajou. Ce programme doit cibler les dispositifs de formation professionnelle tels que les lycées techniques agricoles, les écoles spécialisées de l'enseignement supérieur et certains centres privés.

9.5. Renforcement de la qualité des formations à l'EFTP

Une dimension importante de la réforme souhaitée par l'EFTP concerne la qualité des formations. Il est recommandé que dans le cadre de la prise en compte des dispositifs de formation devant favoriser la promotion et le développement de la filière anacarde que les cinq variables que sont : les curricula, les formateurs, les méthodes, les équipements et la certification connaissent des améliorations significatives dans la mise en œuvre de l'ingénierie relative à l'approche par les compétences. Ce qui suppose :

- **L'élaboration d'un référentiel national de la qualité de l'EFTP**

Le développement d'un référentiel national de la qualité de l'EFTP (cadre d'assurance qualité), en phase avec les orientations stratégiques nationales est un axe important du développement de l'EFTP. Ce référentiel mobilisera tous les acteurs pertinents sur la question de la qualité de l'EFTP et définira de nouveaux standards devant promouvoir les dispositifs alternants, les stages et l'apprentissage, comme vecteurs du développement des compétences et des liens avec le monde du travail.

- **La formation des cadres et des formateurs**

Un dispositif rénové de recrutement et de perfectionnement des formateurs est nécessaire, afin de leur donner les compétences professionnelles, pédagogiques et administratives nécessaires, et d'assurer leur maîtrise des nouveaux curricula. Le perfectionnement doit inclure, d'une part, une ouverture accrue de ces formateurs au monde professionnel et, d'autre part, le renforcement des compétences pédagogiques, notamment la pédagogie de l'alternance et de l'APC. Il ne s'agit pas de cibler uniquement les formateurs, il s'agit également de renforcer les compétences du personnel des entreprises et des maîtres-artisans (connaissance des curricula, rencontres avec les formateurs, compétences techniques, etc.).

- **Le renforcement de l'ingénierie de formation**

L'Institut national d'ingénierie de la formation et du renforcement des capacités des formateurs (INIFRCF) est appelé à jouer un rôle majeur, afin de développer une ingénierie de formation fondée sur les compétences et, notamment, sur l'inclusion des compétences clés (entrepreneuriat et numérique) dans les curricula, mais aussi en direction de la formation des formateurs. Dans l'immédiat, l'INIFRCF doit établir les listes des programmes prioritaires et les développer en coopération avec les branches professionnelles en général et la filière anacarde en particulier. Les ressources financières et humaines pour la mise en œuvre des programmes sont nécessaires voire indispensables.

9.6. Accroissement incontournable du financement de l'EFTP

Le véritable défi à relever en matière de financement de l'EFTP est d'augmenter substantiellement les ressources disponibles. Cela dépasse évidemment le cadre de l'EFTP et de l'éducation, et se situe au niveau des ressources globales de l'État. C'est la seule voie pouvant permettre de réaliser les objectifs visés par la relance quantitative et qualitative de l'EFTP et d'offrir une marge de manœuvre non négligeable pour la mise en œuvre des différents dispositifs de formation

Par ailleurs, il est important d'optimiser les moyens financiers disponibles en mutualisant les achats, en responsabilisant le personnel et en recherchant des financements extérieurs (formation continue, location de salles, prêt de matériel). Les prestations extérieures offrent plusieurs avantages : renforcer le partenariat avec le milieu économique, diversifier l'offre de formation et faciliter l'insertion des formés.

Afin d'inverser la situation et de concrétiser l'option de l'EFTP, il faut redistribuer les ressources disponibles en sa faveur, tout en orientant plus d'élèves vers ce sous secteur, sachant que tous les sous-secteurs de l'éducation et de la formation sont en manque de ressources.

La mise en œuvre de stratégies pertinentes de développement du partenariat public privé est un atout majeur de mobilisation de ressources financières autres que celles de l'Etat pour développer l'EFTP.

Conclusion

La présente étude dresse un diagnostic des caractéristiques et du profil du secteur des noix de cajou, tout en insistant sur l'environnement des entreprises intervenant dans la filière.

La vision de l'avenir de la filière a été abordée avec un accent particulier sur les perspectives de son développement sans occulter les lacunes de capacités des entreprises à offrir et à développer des produits, à s'approvisionner, à vendre et à commercialiser en respectant les normes en la matière sans négliger les questions de planification des activités et de la logistique.

L'impact de tous les paramètres de promotion et de développement de la filière sur les types de compétences en lien avec les emplois a fait l'objet d'une attention particulière au point où le nombre de travailleurs par type de compétences a été déterminé. Les projections des demandes en compétence au regard des offres actuelles ont été cernées pour en arriver aux lacunes sur les plans quantitatif et qualitatif des offres de formations et par ricochet des compétences.

Les réponses proposées aux besoins futurs de compétences tiennent compte des écarts détectés en mettant en exergue les dispositifs de formation capables de faciliter l'acquisition de ces compétences en déficit.

Cette étude débouche enfin sur l'exploitation du cadre politique et stratégique de l'EFTP au Bénin pour soutenir la filière anacarde qui est en plein essor.

En définitive, il est convenu que la professionnalisation des entreprises de la filière de la noix d'anacarde ne peut se faire sans des compétences avérées à divers niveaux de fonctionnement de ces entreprises. Les politiques de développement des compétences ne peuvent se passer de ces trois cas de dépenses de la formation dans les planifications stratégiques. Les trois cas montrent la physionomie réelle des actions à entrevoir pour atteindre la transformation au moins des 50% des noix de cajou brutes produites sur le plan national à travers le développement des compétences.

Bibliographie

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). 2016. *E-Government Survey 2016: E-Government in support of sustainable development* (New York).

Akomagni, L, A et Ischola J. (2017), « Etude Diagnostique du Fonctionnement du Marché de l'Anacarde et Perspectives sur les Politiques Nationales de Développement de la Filière au Bénin », Rapport Final

Avant projet du document de stratégie nationale de l'EFTP en lien avec l'emploi, juin 2019

Djebou J F (2018), « Fonctionnement et Performance de la Filière Anacarde au Bénin », mémoire de Master TRAPCA.

Gregg, Con; Jansen, Marion; Erik von. Uexküll (2017) «Compétences professionnelles pour le commerce et la diversification économique », Bureau internationale du Travail, Service des compétences et de l'employabilité, Programme commerce et emploi. - Genève: BIT, 2017

INSAE (2018) « Enquête TRAVERA sur la Chaîne de valeurs de l'Anacarde au Bénin », Rapport d'analyse

OIT (2011) « Skills for Trade and Economic Diversification in Bangladesh, case of Pharmaceuticals and Agro food »

OIT (2016) « Skills for Trade and Economic Diversification Malawi's Oilseed and horticulture sectors »

Plan Sectoriel de l'Education post 2015 au Bénin, horizon 2018-2030, Tome 1

République du BENIN (2017) « Plan Stratégique de Développement du Secteur Agricole PSDSA 2025 et Plan National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnel PNIASAN 2017-2021 »

Revue des politiques de l'EFTP, mai 2018 avec l'appui de l'UNESCO

Riboux, R (2018), « Filière Anacarde Au Benin : Une Opportunité à ne pas Négliger », [HTTPS://WWW.BENIN24TELEVISION.COM/FILIERE-ANACARDE-AU-BENIN-UNE-OPPORTUNITE-A-NE-PAS-NEGLIGER/](https://www.benin24television.com/filiere-anacarde-au-benin-une-opportunite-a-ne-pas-negliger/)

Annexes

Annexe 1 : Liste Des Compétences Par Famille D'acteur

En se référant aux circuits de commercialisation et aux familles d'acteurs, les compétences nécessaires pour la production, la transformation et l'exportation des noix de cajou sont présentées dans les tableaux des pages qui suivent :

Tableau n° 8 : Fournisseurs d'intrants améliorés, sacheries, équipementiers, et autres outils

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines de l'entreprise - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de fournisseurs d'intrants pour la culture de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Reconnaître les intrants de qualité - Négocier la vente des intrants - Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de la vente des intrants - Vendre des intrants respectant les normes de qualité - Assurer le service à la clientèle - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la vente des intrants - Gérer les stocks d'intrants - Assurer le transport des intrants - Assurer la gestion administrative des activités de fourniture des intrants par l'utilisation de logiciels appropriés - Assurer la gestion comptable et financière des activités de fourniture des intrants par l'utilisation de logiciels appropriés - Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique - Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 9 : Pépiniéristes

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde

- Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles de la filière de l'anacarde
- Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de pépiniériste
- Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise
- Reconnaître les graines de semence ou les plantules de qualité
- Négocier l'achat des graines de semence ou des plantules
- Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de l'achat des graines de semence ou des plantules
- Acheter des graines de semence ou des plantules respectant les normes de qualité
- Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des graines de semence et de plantules
- Appliquer les techniques d'ensemencement des graines
- Assurer l'entretien des pépinières
- Gérer les stocks de pépinières
- Assurer le transport des pépinières
- Négocier la vente des pépinières
- Assurer le service à la clientèle
- Assurer la gestion administrative des activités d'achat de graines de semence ou de vente des pépinières par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Assurer la gestion comptable et financière des activités d'achat de graines de semence ou de vente des pépinières par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique
- Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 10 : Producteurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines de l'entreprise - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de production de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Reconnaître les pépinières de qualité - Négocier l'achat des pépinières - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des pépinières - Acheter des pépinières respectant les normes de qualité

- Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de l'achat des pépinières
- Exploiter la documentation technique relative à la production de l'anacarde (à l'aide des sites web au besoin)
- Mettre en œuvre les bonnes pratiques de plantation
- Appliquer les techniques recommandées pour la mise en terre des jeunes plants ou des pépinières
- Assurer l'entretien des jeunes plants par l'application des techniques en la matière jusqu'à leur maturité
- Assurer le gardiennage du champ de plantation
- Assurer la récolte de l'anacarde
- Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou
- Gérer les stocks des noix de cajou
- Procéder au conditionnement des noix de cajou
- Négocier la vente des noix de cajou
- Assurer la vente des noix de cajou
- Assurer le transport des noix de cajou
- Assurer la gestion administrative des activités de production de l'anacarde par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Assurer la gestion comptable et financière des activités de production de l'anacarde par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique
- Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 11 : Collecteurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de collecte de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Reconnaître les noix de cajou de qualité - Négocier la collecte des noix de cajou - Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres lors de la collecte des noix de cajou - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la collecte des noix de cajou - Collecter les noix de cajou en respectant les normes de sécurité alimentaire - Réceptionner les noix de cajou - Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou

- Gérer les stocks des noix de cajou collectées
- Assurer le transport des noix de cajou collectées
- Assurer la gestion administrative des activités de collecte des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Assurer la gestion comptable et financière des activités de collecte des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique
- Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 12 : Acheteurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines de l'entreprise - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité d'achat de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Reconnaître les noix de cajou de qualité - Négocier l'achat des noix de cajou - Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres lors de l'achat des noix de cajou - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des noix de cajou - Acheter les noix de cajou respectant les normes de sécurité alimentaire - Réceptionner les noix de cajou - Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou - Gérer les stocks de noix de cajou - Assurer le transport des noix de cajou - Assurer la manutention des noix de cajou achetées - Assurer le conditionnement des noix de cajou achetées - Assurer la gestion administrative des activités d'achat des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin - Assurer la gestion comptable et financière des activités d'achat des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin - Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique - Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 13 : Transporteurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de transport de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Négocier le transport des noix de cajou - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine du transport des noix de cajou - Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres pour le transport des noix de cajou - Assurer le service à la clientèle - Assurer la manutention des noix de cajou - Assurer le transport des noix de cajou - Assurer la sécurité des noix de cajou - Réceptionner les noix de cajou - Assurer la gestion administrative des activités de transport des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin - Assurer la gestion comptable et financière des activités de transport des noix de cajou par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin - Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique - Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n° 14 : Transformateurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de transformation de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Commander les noix de cajou de qualité par l'application des techniques de négociation en la matière - Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de la commande des noix cajou - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la commande des noix de cajou

- Réceptionner les noix de cajou commandées suivant les procédures recommandées
- Gérer les stocks de noix de cajou commandées
- Exploiter la documentation technique relative à la transformation de l'anacarde (à l'aide des sites Web au besoin)
- Conduire à terme le processus de transformation des noix de cajou en produits commercialisables
- Appliquer les normes de sécurité alimentaire
- Gérer les stocks des produits à commercialiser
- Faire contrôler la qualité du produit commercialisable par les structures compétentes
- Assurer le service à la clientèle
- Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de la commercialisation des produits finis
- Négocier la commercialisation des produits finis sur le plan national et international
- Assurer le fonctionnement des équipements et matériel de transformation
- Assurer l'entretien et la maintenance des équipements et matériel de transformation
- Assurer la sécurité des lieux de transformation
- Assurer la gestion administrative des activités de transformation par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Assurer la gestion comptable et financière des activités de transformation par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique
- Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Tableau n°15 : Commerçants ou exportateurs

Compétences essentielles
- Gérer l'entreprise - Gérer les ressources humaines - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de commercialisation de la filière de l'anacarde - Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles de la filière de l'anacarde - Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité de commercialisation de l'anacarde - Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise - Acheter les produits commercialisables de qualité par l'application des techniques de négociation en la matière - Communiquer en langues locales, française, anglaise ou autres lors de l'achat des produits à commercialiser - Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la commercialisation des produits finis - Réceptionner les produits finis commandés suivant les procédures en la matière (recours aux services des transitaires) - Gérer les stocks des produits commandés - Exploiter la documentation technique relative à la commercialisation de l'anacarde (à l'aide des sites Web au besoin) - Faire contrôler la qualité des produits à exporter par les structures compétentes

- Conduire à terme le processus de commercialisation des produits finis (utilisation des logiciels de gestion appropriés et recours aux services des transitaires)
- Communiquer en milieu professionnel en langues locales, française, anglaise ou autres, lors de la commercialisation des produits finis
- Négocier la commercialisation des produits finis sur le plan national et international
- Assurer le service à la clientèle
- Assurer le fonctionnement des équipements et matériel de commercialisation
- Assurer l'entretien et la maintenance des équipements et matériel de commercialisation
- Assurer la sécurité des lieux d'entreposage des produits à commercialiser
- Assurer la gestion administrative des activités de commercialisation par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Assurer la gestion comptable et financière des activités de commercialisation par l'utilisation de logiciels appropriés au besoin
- Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique
- Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique

Les compétences contenues dans les tableaux conçus par familles d'acteurs principaux ont été déterminées sur la base de deux hypothèses. La première hypothèse est relative à la formalisation des entreprises du secteur quelle que soit leur nature et la seconde a trait fondamentalement à la professionnalisation des activités du secteur.

Tableau n°16 : Emplois et compétences d'ordre transversal

Compétences	Emplois
Gérer l'entreprise	Poste de Responsable d'entreprise
Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des entreprises de la filière de l'anacarde	- Poste de responsable du service administratif - Poste de secrétaire administratif - Poste de chef du personnel
Gérer les ressources humaines avec des logiciels appropriés au besoin	
Exploiter les textes régissant la création, l'organisation et le fonctionnement des associations professionnelles de la filière de l'anacarde	
Assurer la gestion administrative avec de logiciels appropriés	
Produire des documents administratifs à l'aide de l'outil informatique	
Appliquer les textes régissant les différents impôts et taxes inhérents à l'activité	- Poste de responsable financier ou de comptable - Poste de caissier
Assurer la gestion comptable et financière à l'aide de logiciels appropriés	
Souscrire aux assurances pour le personnel et l'entreprise	

Produire des documents financiers à l'aide de l'outil informatique	
Assurer le service à la clientèle	Poste de responsable commercial (Chef service commercial)
Assurer le transport du personnel de l'entreprise	Poste de conducteur de véhicules de la catégorie B ou D (le nombre à recruter est fonction de la taille de l'entreprise)

Emplois et compétences d'ordre spécifique

Les compétences d'ordre spécifique touchent les activités de base propres aux familles d'acteurs. Elles sont directement liées à l'exécution des tâches dans le contexte du travail des familles d'acteurs. Ces compétences spécifiques renvoient à des aspects concrets, pratiques, circonscrits et directement liés à l'exercice des professions dans les familles d'acteurs. Les compétences spécifiques définies dans les tableaux qui suivent sont celles qui permettent aux familles d'acteurs de mieux se professionnaliser.

Fournisseurs d'intrants

Compétences	Emplois
Reconnaître les intrants de qualité	Poste de responsable de la qualité des intrants
Négocier la vente des intrants	Poste de technicien d'intrants chargé des négociations commerciales
Assurer la vente des intrants respectant les normes de qualité	
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la vente des intrants	
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des intrants	Poste de magasinier
Conditionner les intrants	
Gérer les stocks d'intrants	
Assurer le transport des intrants	Poste de conducteur de véhicules de catégorie C ou C1
Assurer l'entretien des espaces de travail	Poste d'ouvriers à l'entretien des espaces (leur nombre est fonction du volume d'activités de l'entreprise)
Assurer la sécurité des intrants	Poste d'agents de sécurité des intrants

Pépinieristes

Compétences	Emplois
Reconnaître les graines de semence ou des plantules de qualité	Poste de responsable à la qualité de graines de semence ou de plantules
Négocier l'achat des graines de semence ou des plantules	Poste de technicien en graines de semence et de plantules chargé des négociations commerciales
Acheter des graines de semence ou des plantules respectant les normes de qualité	
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des graines de semence et de plantules	

Négocier la vente des pépinières	
Appliquer les techniques d'ensemencement des graines ou de mise à terre des plantules ou de greffage	Poste de technicien en semence des graines, en mise à terre des plantules et en greffage
Assurer l'entretien des pépinières	Poste d'ouvrier d'entretien de pépinières
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des pépinières	Poste de magasinier
Conditionner les pépinières	
Gérer les stocks des pépinières	
Assurer le transport des pépinières	Poste de conducteur de véhicules de la catégorie B ou C ou C1 (selon le volume d'activité de l'entreprise)
Assurer la sécurité des pépinières	Poste d'agents de sécurité des pépinières

Producteurs

Compétences	Emplois
Reconnaître les pépinières de qualité	Poste de responsable de la qualité des pépinières et des plantations
Négocier l'achat des pépinières	
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des pépinières	
Acheter des pépinières respectant les normes de qualité	
Négocier la vente des noix de cajou après production	
Assurer la vente des noix de cajou après production	
Exploiter la documentation technique relative à la production de l'anacarde (à l'aide des sites web au besoin)	Poste de techniciens agricole, spécialiste en culture de noix d'anacarde (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Mettre en œuvre les bonnes pratiques de plantation	
Appliquer les techniques recommandées pour la mise en terre des jeunes plants ou des pépinières	
Assurer l'entretien des jeunes plants par l'application des techniques en la matière jusqu'à leur maturité	Poste d'ouvriers d'entretien des champs de culture (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Assurer le gardiennage du champ de plantation	Poste d'agents de sécurité des champs de culture (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Assurer la récolte de l'anacarde	Poste d'ouvriers spécialistes en récolte de culture (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou	Poste de magasinier
Procéder au conditionnement des noix de cajou	
Gérer les stocks des noix de cajou	

Assurer le transport des noix de cajou	Poste de conducteurs de la catégorie B, C ou C1 ((leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Assurer le fonctionnement et la maintenance des équipements agricoles	Poste d'ouvrier ou de technicien de maintenance d'équipements agricoles

Collecteurs

Compétences	Emplois
Reconnaître les noix de cajou de qualité	Poste de responsable de la qualité de noix de cajou
Négocier la collecte des noix de cajou	Poste de technicien en collecte des noix de cajou chargé des négociations commerciales
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la collecte des noix de cajou	
Collecter les noix de cajou en respectant les normes de sécurité alimentaire	
Réceptionner les noix de cajou	Poste de magasinier
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou	
Procéder au conditionnement des noix de cajou	
Gérer les stocks des noix de cajou collectées	
Assurer le gardiennage des noix collectées	Poste d'agents de sécurité des noix collectées (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Assurer le transport des noix de cajou	Poste de conducteurs de la catégorie B, C ou C1 ((leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)

Acheteurs

Compétences	Emplois
Reconnaître les noix de cajou de qualité	Poste de responsable de la qualité de noix de cajou
Négocier l'achat des noix de cajou	Poste de technicien en matière d'achat des noix de cajou chargé des négociations commerciales
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine d'achat des noix de cajou	
Acheter les noix de cajou en respectant les normes de sécurité alimentaire	
Réceptionner les noix de cajou	Poste de magasinier
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou	
Procéder au conditionnement des noix de cajou	
Gérer les stocks des noix de cajou collectées	
Assurer le gardiennage des noix achetées	Poste d'agents de sécurité des noix achetées (leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)

Assurer le transport des noix de cajou	Poste de conducteurs de véhicules de la catégorie B, C ou C1 ((leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
--	---

Transporteurs

Compétences	Emplois
Négocier le transport des noix de cajou	Poste de technicien en logistique chargé des négociations commerciales
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine du transport des noix de cajou	
Assurer la manutention des noix de cajou	Poste de conducteur d'engin de manutention
Assurer le transport des noix de cajou	Poste de conducteur de véhicules de la catégorie C ou C1
Réceptionner les noix de cajou	Poste de magasinier
Assurer la sécurité des noix	Poste d'Agent de sécurité

Transformateurs

Compétences	Emplois
Reconnaître les noix de cajou de qualité	Poste de responsable de la qualité de noix de cajou et des produits dérivés
Commander les noix de cajou	Poste de technicien chargé des négociations commerciales
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de la commande des noix de cajou	
Réceptionner les noix de cajou commandées	Poste de magasinier
Conditionner les noix de cajou	
Gérer les stocks des noix de cajou commandées	
Exploiter la documentation technique relative à la transformation de l'anacarde (à l'aide des sites web au besoin)	- Poste de technicien en transformation des produits agricoles (Nutrition et technologie alimentaire) - Poste de spécialiste en agro-industrie - Poste de technicien chargé du contrôle de qualité des produits dérivés
Transformer les noix de cajou en produits dérivés	
Contrôler la qualité des produits dérivés à commercialiser	
Appliquer les normes de sécurité alimentaire	
Assurer le fonctionnement des machines, équipements et matériel de transformation	- Poste de chef d'usine - Poste de machinistes - Poste de technicien en fabrication mécanique - Poste d'électricien d'usine ou d'électromécanicien - Poste de constructeur métallique - Poste de technicien d'ouvrages en bois (temporaire) - Poste de technicien en génie civil (temporaire) - Poste de technicien en eau et assainissement (temporaire)
Assurer l'entretien et la maintenance des machines, équipements et matériel de transformation	
Assurer la sécurité des lieux de transformation	
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des noix de cajou	
Procéder au conditionnement des produits à commercialiser	
	Poste d'agent de sécurité
	Poste de magasinier chargé des produits dérivés

Gérer les stocks des produits à commercialiser	
Négocier la commercialisation des produits dérivés sur le plan national, sous régional et international	Poste de technicien chargé des négociations commerciales
Commercialiser les produits dérivés	
Assurer le transport des produits dérivés	Poste de conducteurs de la catégorie B, C ou C1 ((leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)

Commerçants ou exportateurs

Compétences	Emplois
Reconnaître les produits dérivés de qualité	Poste de responsable de la qualité des produits dérivés
Négocier l'achat des produits dérivés	Poste de technicien en produits dérivés chargé des négociations commerciales
Exploiter la réglementation en vigueur dans le domaine de l'achat des produits dérivés	
Acheter les produits dérivés respectant les normes de qualité	
Réceptionner les produits dérivés commandés	Poste de magasinier
Reconnaître le matériel de qualité pour le stockage des produits dérivés de noix de cajou	
Conditionner les produits dérivés	
Gérer les stocks des produits dérivés	
Faire contrôler la qualité des produits dérivés	Poste de responsable de la qualité des produits dérivés
Exploiter la documentation technique relative à la commercialisation des produits dérivés des noix de cajou (à l'aide des sites web au besoin	- Poste de technicien en commerce - Poste de transitaire - Poste de technicien en maintenance d'équipements de commercialisation
Exploiter la réglementation en vigueur dans le cadre de la commercialisation des produits dérivés des noix de cajou	
Conduire à terme le processus de commercialisation de produits dérivés	
Assurer le fonctionnement des équipements et matériel de commercialisation	
Assurer l'entretien et la maintenance des équipements et matériel de commercialisation	
Assurer le transport des produits dérivés de cajou	Poste de conducteurs de la catégorie C ou C1 ((leur nombre est fonction de la taille de l'entreprise)
Assurer la sécurité des lieux d'entreposage des produits dérivés des noix de cajou à commercialiser	Poste d'agent de sécurité

ANNEXE 2 : Projection de la demande de travail dans le secteur anacarde sur la période 2018-2021

La toute première étape de ce travail consiste à identifier les familles d'acteurs, présentes au niveau des différentes chaînes de valeur de la famille. En s'inspirant de la catégorisation des acteurs validée dans l'étude TRAVERA, cette étude retient les catégories suivantes : pépiniéristes, producteurs, commerçants, usines/transformateurs, les autres transformateurs en l'occurrence les transformateurs artisanaux, et les exportateurs. Particulièrement, les commerçants regroupent les collecteurs individuels/coopératives villageoises, les acheteurs (semi-grossistes, grossistes) /Unions communales des producteurs d'anacarde tels que définis dans l'enquête TRAVERA.

La démarche adoptée dans cette projection se décompose en deux grandes étapes. D'abord, la demande de travail actuelle dans le secteur est estimée. Ensuite, la prévision de la demande de travail pour 2021 est effectuée. Dans cette perspective, les différentes étapes à suivre consistent à :

- (i) estimer le nombre d'entreprises dans chaque famille d'acteurs ;
- (ii) déterminer le nombre moyen d'emplois par entreprise ;
- (iii) calculer le nombre total d'emplois dans chaque famille d'acteurs ;
- (iv) déterminer la production par tête dans chaque catégorie d'acteur ;
- (v) projeter la production par tête sur le reste de la période ;
- (vi) estimer la demande totale de travail par catégorie d'ici 2021 et enfin,
- (vii) déduire le gap de la demande de travail nécessaire pour atteindre les objectifs fixés pour 2021.

Tableau : Hypothèses retenues pour les calculs

Hypothèse	Libellé de l'hypothèse
Hypothèse 1	<i>D'après les données du PSDSA, 60 000 ménages agricoles opèrent dans la filière et plus de 200 000 acteurs dans les segments commerce, transformation et exportation. Pour cette étude, nous retenons 200 000 acteurs sur ces segments.</i>
Hypothèse 2	<i>La permanence de l'emploi dans le secteur est constante d'ici 2021 et se répartit comme suit : 70,4% d'emplois temporaires et 29,6% d'emplois permanents, conformément aux résultats de l'enquête TRAVERA.</i>
Hypothèse 3	<i>La quantité totale produite par les producteurs est identique à celle intervenue dans le commerce.</i>
Hypothèse 4	<i>Le taux de croissance du rendement par hectare de 85% (entre la moyenne annuelle 2011-2015 et l'objectif fixé pour 2021) est égal au taux de croissance de la production par tête sur la même période.</i>
Hypothèse 5	<i>La production par tête pour les commerçants est constante entre 2017 et 2021.</i>
Hypothèse 6	<i>L'objectif de transformation de 50% de noix brutes localement produites est atteint quand les entreprises présentes actuellement dans le secteur fonctionnent en plein régime avec le même nombre de travailleurs.</i>
Hypothèse 7	<i>Les « autres usines de transformation » de noix de cajou brutes ont une production par tête constante d'ici 2021, celui du plein régime.</i>

- **Détermination du nombre d'entreprise par famille d'acteurs**

Selon Riboux (2018), le nombre de pépiniéristes opérant dans la filière est de 39. Un total de 60 000 producteurs opère dans le secteur tandis que sept (07) usines interviennent dans la transformation des noix produites selon les chiffres du PSDSA. Les autres transformateurs de noix de cajou sont toutes autres unités de transformation autre que les sept grandes usines officiellement connues. Ces entreprises sont généralement des unités de transformation artisanale de noix de cajou en amandes torréfiées, amandes brutes ou en jus de pomme. L'enquête TRAVERA a couvert 23 autres usines de transformation de noix de cajou. Le nombre d'exportateurs retenu pour la filière est de 15, d'après les discussions avec les acteurs. Enfin, pour ce qui concerne les commerçants, les premières estimations sont déterminées plus loin, en termes de nombre total d'emplois dans la catégorie.

- **Détermination du nombre moyen d'emplois par entreprise dans chaque famille d'acteurs**

Dans chaque catégorie d'acteurs, le nombre moyen d'employés par entreprise est tirée des résultats de l'étude TRAVERA pour les pépiniéristes, les producteurs, les autres transformateurs et les exportateurs.

Tableau : Nombre moyen d'employés par entreprise dans chaque famille d'acteurs

Famille d'acteurs	Nombre d'entreprises	Nombre moyen d'employés
Pépiniéristes	10	9,4
Ferme (petit exploitant) /Producteur	132	11,04
Autres transformateurs	23	13,21
Exportateurs.	8	9,63

Source : TRAVERA Bénin, 2018

- **Détermination du nombre total d'emplois dans chaque famille d'acteurs**

Le nombre total d'employés dans chaque famille d'acteurs est obtenu par le produit du nombre moyen de travailleurs par entreprise et du nombre d'entreprises de la famille.

Pour le cas particulier des usines de transformation, le nombre total d'employés est déduit du tableau 3 du présent rapport et est égal à 2 450.

D'après l'hypothèse 1, 200 000 acteurs animent les segments commerce, transformation et exportations au Bénin. Le nombre d'acteurs dans le commerce est déterminé en déduisant de cette valeur, le total des emplois dans les usines de transformation, les autres usines de transformation et les exportations.

Tableau : Nombre total d'employés par type d'acteurs

Famille d'acteur	Nombre d'acteurs en 2017	Nombre moyen d'employés par entreprise	Nombre total d'employés par famille
Pépiniériste	39	9	367
Producteur	60 000	11	662 400
Commerçant	-	-	197 102
Usine de transformation	7		2 450
Autres usines de transformation	23	13	304
Exportateur	15	10	144
Total	-	-	862 767

Selon l'hypothèse 2, 70,4% des emplois dans le secteur sont temporaires. Il s'en suit que 607 388 emplois dans le secteur sont temporaires en 2017 contre 255 379 emplois permanents.

- **Calcul de la production par tête dans chaque famille d'acteurs**

La prochaine grande étape du travail consiste en la projection de la demande d'emplois en 2021. A cet égard, la production par travailleur dans chaque catégorie d'acteur est centrale.

La production par tête est le rapport entre la production en quantité et le nombre total d'employés dans la catégorie d'acteurs. La quantité de noix brutes produites en 2017 s'évaluent à 151 000 tonnes. Suivant l'hypothèse 3, le volume transité dans le commerce équivaut aussi à 151 000 tonnes. D'après les données du tableau 3, la quantité transformée dans les grandes usines est égale à 11 450 tonnes. Sachant que 17 000 tonnes de noix brutes sont transformées dans le secteur, la quantité de noix brutes transformée par les autres usines correspond simplement à la différence.

Cette méthode est utilisée pour évaluer le rendement par travailleur chez les producteurs, les commerçants, les grandes usines et les autres usines de transformations.

- **Estimation de la production par tête en 2021**

Au niveau du producteur, la production totale est égale au produit du rendement par la superficie. En supposant que la superficie est constante, toute croissance de la production équivaut à celle du rendement par hectare, toute chose étant égale par ailleurs. D'après l'hypothèse 4, la quantité produite en 2021 par travailleur aura augmenté de 85%.

Suivant l'hypothèse 5, la production par tête calculée en 2017 au niveau des commerçants est reconduite pour l'année 2021.

La plupart des grandes usines évoluent en sous-régime. Dans l'optique d'atteindre le niveau de 50% de noix brutes localement transformées, ces usines devront d'abord tournées en plein régime. Ensuite, la question de la création de nouvelles usines pourra être abordée si les usines existantes, désormais en plein régime, ne suffisent pas à atteindre l'objectif fixé. Dans le cadre de cette projection, en considérant l'hypothèse 6 et les données du tableau 3, la production par tête est le rapport entre la capacité totale de transformation et le nombre total actuel de travailleurs.

Suivant l'hypothèse 7, la quantité produite par tête pour les autres usines de transformation calculée, sera la même en 2021.

Tableau : Production par tête actuelle et projetée par type d'acteurs

Famille d'acteur	Production/tête actuelle	Production/tête projeté pour 2021
Ferme (petit exploitant) /Producteur	0,23	0,42
Commerçant	0,77	0,77
Grandes usines	4,67	12,76
Autres usines de transformation	18,27	18,27

Source : Estimation des auteurs

- **Estimation de la demande de travail par catégorie d'acteurs en 2021**

La demande totale d'employés par famille d'acteurs en 2021 est déterminée :

- Soit par le produit de la production par tête projeté pour 2021 et le nombre moyen de travailleurs (pour les grandes usines de transformation et les autres usines du même type)
- Soit en divisant l'objectif quantitatif de production fixé pour 2021 par le rendement par tête projeté pour 2021 (producteurs et commerçants)
- Soit en utilisant l'objectif quantitatif fixé pour 2021 lié au nombre d'acteurs dans une famille d'acteurs donnée, multiplié par la production par tête dans la famille (pour les pépiniéristes et les exportateurs).

Dans ce dernier, la perspective du secteur est de disposer de 100 nouveaux pépiniéristes d'ici 2021 soit un total de 139 acteurs en 2021. Dans le même temps, il est prévu un total de 20 exportateurs dans la filière en 2021.

L'objectif quantitatif de production est de 300 000 tonnes de noix brutes de cajou d'ici 2021. Il est utilisé pour déterminer la demande de travail en 2021 pour les producteurs et les commerçants.

- **Estimation du gap dans la demande de travail d'ici à 2021**

La dernière étape, dont les résultats figurent dans le tableau suivant, présente le nombre total d'emplois à créer d'ici 2021 pour atteindre les objectifs fixés dans le secteur. En d'autres termes, il s'agit du gap entre la demande d'emploi projeté pour 2021 et la demande actuelle d'emploi dans le secteur.

Tableau : Emploi actuel et futur dans la filière

Famille d'acteur	Nombre d'employés total par famille	Nombre d'employés projetés pour 2021	Gap (2021-Actuel)
PEPINIERISTE	367	1 307	940
PRODUCTEUR	662 400	711 366	48 966
COMMERCE	197 102	391 593	194 491
USINE	2 450	31 250	28 800
AUTRES TRANSF	304	5 550	5 246
EXPORTATEURS	144	200	56
Total	862 767	1 141 265	278 499

Source : Auteur

ANNEXE 3 : Présentation des spécialités, cycles, nombre d'années de formation, profils d'entrée et certifications par filière de l'ETP

FILIÈRES	SPÉCIALITÉS	CYCLE	NIVEAU D'ENTRÉE	NOMBRE D'ANNÉES D'ÉTUDES	DIPLÔME DE SORTIE
STAG	1. Aide comptable	1	CEP + Niveau 5ème	3 ans	CAP
	2. Employé de bureau				
	3. Secrétariat	2	BEPC, CAP	3 ans	BAC (G1, G2, G3)
	4. Comptabilité				
	5. Commerce				
STA	6. Production animale	1	CEP + Niveau 5ème	4 ans	BEAT
	7. Production végétale				
	8. Production animale	2	BEPC, BEAT	4 ans	DEAT
	9. Production végétale				
	10. Pêche et Aquaculture				
	11. Foresterie				
	12. Aménagement et équipement rural				
	13. Nutrition et Transformation alimentaire				
STI	14. Mécanique générale	1	CEP + Niveau 5ème	3 ans	CAP
	15. Construction bâtiment				
	16. Électricité				
	17. Menuiserie				
	18. Mécanique Auto				
	19. Froid et climatisation				
	20. Opérateur géomètre				
	21. Plomberie				
	22. Revêtement				
	23. Construction métallique				
	24. Fabrication mécanique	2	BEPC, CAP	3 ans	DT, BAC-E, BAC-F1, F2, F3, F4
	25. Construction d'équipement mécano soudé				
	26. Bâtiment travaux publics				
	27. Électrotechnique				
	28. Électronique				
	29. Ouvrages en Bois dans le Bâtiment				
	30. Mécanique auto				
	31. Froid et climatisation				
	32. Topographie				
	33. Dessin projet bâtiment				
	34. Installations et maintenance informatique				
	35. Construction mécanique(E)				

FILIÈRES	SPÉCIALITÉS	CYCLE	NIVEAU D'ENTRÉE	NOMBRE D'ANNÉES D'ÉTUDES	DIPLÔME DE SORTIE
	36. Eau et Assainissement				
STMS	37. Aides soignants	2	BEPC	2 ans	DE-AS
	38. Assistants sociaux			3 ans	DAS, DTS
	39. Techniciens sanitaires				
STEFS	40. EFS	1	CEP + Niveau 5ème	3 ans	CAP
	41. EFS	2	BEPC	3 ans	DT
STHRT	42. Hôtellerie Restauration	1	CEP + Niveau 5ème	3 ans	CAP
	43. Tourisme	2	BEPC ; CAP/EFs ; CAP/HR	3 ans	DT
	44. Hôtellerie Restauration				
STMA	45. Musique instrument guitare	1	CEP	3 ans	CAP
	46. Musique assistée par ordinateur				
	47. Graphisme				
	48. Arts textiles				



Pour plus d'information, visitez notre site web:

www.ilo.org/strengthen

Bureau International du Travail
Service de Développement et Investissement
4 Route des Morillons
CH-1211 Genève 22
Suisse
Email: devinvest@ilo.org

Cette publication a été produite avec le soutien de l'Union Européenne. Le contenu de cette publication est sous la responsabilité du BIT et ne reflète en aucune manière les positions de l'Union Européenne.

ISSN 2519-4941