

# BÉNIN

## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS PRODUCTIVES ET COMMERCIALES

ASSISTANCE TECHNIQUE  
DE L'ONUDI

SEPTEMBRE 2015 – AVRIL 2019



ORGANISATION DES NATIONS UNIES  
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL





## LE PRCPC

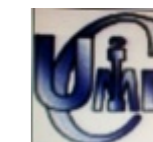
En réponse aux préoccupations exprimées par les pays les moins avancés (PMA) quant à leur insertion dans le système commercial mondial, le programme du Cadre intégré a été établi en 1997 et a été révisé en 2007 pour devenir l'actuel **Cadre intégré renforcé (CIR)**. Présidé par l'Organisation mondiale du commerce (OMC), ce programme soutient 51 pays grâce aux contributions de 23 donateurs.

Le PRCPC s'inscrit dans le cadre des projets de catégorie 2 du CIR et est en phase avec la politique de développement du gouvernement béninois tel que définie dans le **Document de Stratégie pour la croissance et la réduction de la Pauvreté (DSCR)**. Il vise à contribuer à la réduction de la pauvreté par le renforcement des capacités productives, commerciales et d'exportation des entreprises (y compris les coopératives) béninoises. Plus spécifiquement, les 4 objectifs du programme sont :

1. Renforcer les capacités de l'Etat en matière d'élaboration et de mise en œuvre des politiques et stratégies industrielles et commerciales ;
2. Renforcer les capacités opérationnelles des structures techniques publiques, privées et sectorielles ;
3. Appuyer la promotion, la mise à niveau et l'amélioration de la compétitivité des entreprises et des produits des secteurs prioritaires et émergents à fort potentiel d'emplois et d'exportations ;
4. Assurer la communication, la coordination, le suivi et l'évaluation des activités du PRCPC du Bénin.

La mise en œuvre des actions techniques est réalisée principalement par les structures techniques nationales, à savoir la Direction Générale du Commerce Extérieur (DGCE), l'Agence de Promotion des Investissements et des Exportations (APIEx), l'Agence

Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité (ANM) et le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau (BRMN), toutes appuyées par les agences internationales. Ces dernières sont l'Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONUDI), le Centre du Commerce international (CCI) et la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED).



## PRINCIPAUX BÉNÉFICIAIRES ET STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

BÉNÉFICIAIRES



Les Ministères et les structures institutionnelles



Les structures publiques et privées d'appui technique

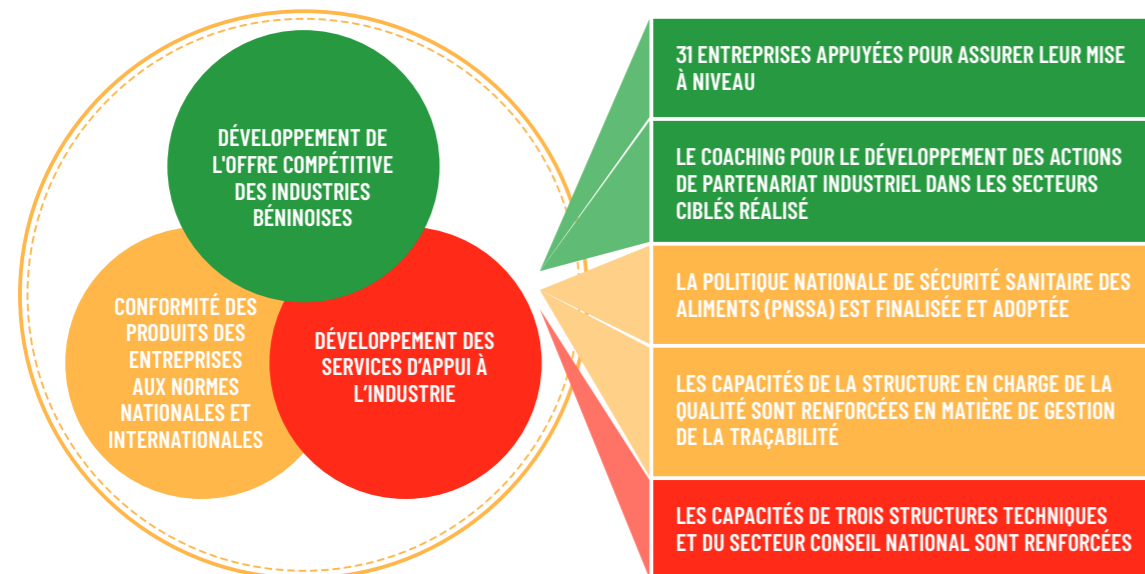


Les entreprises productrices et exportatrices opérant dans les secteurs prioritaires

### COMPOSANTE ONUDI :

#### UNE STRATÉGIE EN 3 AXES POUR L'ATTEINTE DE 5 RÉSULTATS

La composante du PRCPC mise en œuvre par l'ONUDI est articulée autour de 3 principes :



L'ONUDI a entrepris une approche innovante, celle d'impliquer systématiquement sur le terrain des consultants nationaux encadrés par des experts internationaux.

”

Avant, quand je voyais les amandes de noix de cajou, je regardais et je disais c'est joli et c'est bon, mais depuis qu'on m'a appris le test KOR, je sais maintenant qu'il faut chercher à passer un test pour pouvoir connaître la qualité de cette noix. Ça aide aussi le pays : au lieu d'exporter des noix brutes dans d'autres pays pour y créer du travail, là-bas, nous créons ce travail dans notre propre pays.

IRENE ADJASSE  
Responsable production et commerciale, Groupe Zanclan



## 31 ENTREPRISES PILOTES DE CINQ BRANCHES D'ACTIVITÉS PROMETTEUSES APPUYÉES

La composante ONUDI a eu à focaliser ses interventions et son expertise sur 3 secteurs prioritaires et/ou émergents, à fort potentiel d'emplois et d'exportations, à savoir :

1. Le secteur agroalimentaire et tout particulièrement la transformation de l'ananas, du karité et de l'anacarde (11 entreprises)
2. Le secteur de la pisciculture (10 entreprises)
3. Le secteur de la confection d'habillement (10 entreprises)

Au total, trente et une entreprises ont bénéficié de Quick-Diagnostics Approfondis et ont été accompagnées dans l'identification et la mise en œuvre de leurs stratégies de développement et de modernisation au niveau de l'organisation, des méthodes de gestion et des outils de production, et de la mise en conformité de leurs produits aux normes.

Cinquante-deux experts et consultants ont été mobilisés pour l'atteinte des résultats : quatorze internationaux, trente-trois nationaux béninois et cinq autres nationaux d'autres pays africains. Ces derniers ont été recrutés pour assurer la création de nouveaux partenariats.

52  
EXPERTS & CONSULTANTS

INTERNATIONAUX  
NATIONAUX  
RÉGIONAUX

### LES 3 PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS DANS LES 3 DOMAINES D'ACTIVITÉS SOUTENUS ONT ÉTÉ :



**L'augmentation des volumes de production avec ou sans augmentation du nombre d'employés et l'amélioration des conditions de travail grâce à une meilleure organisation des processus de production.**



**Les entreprises ont été conseillées et accompagnées dans leurs démarches d'achat d'équipements permettant une production industrielle. Certaines ont également bénéficié d'un soutien au réaménagement ou à la délocalisation de leurs usines et de l'installation d'un approvisionnement électrique solaire.**



**Le recherche de nouveaux débouchés y compris sur des marchés étrangers et la mise à niveau de la production permettant de pourvoir aux exigences qualitatives et quantitatives de ces marchés.**

## SUCCESS STORY : LOLO ANDOCHE

**L**e secteur textile, en particulier celui de la couture, est un des principaux secteurs d'emploi au Bénin. Afin de renforcer le savoir-faire et d'accroître les capacités des employés de ce secteur, dix entreprises de l'habillement ont bénéficié d'une formation ciblée sur leurs besoins visant à renforcer leurs connaissances et leurs compétences techniques. M. Charlemagne Andoche est le propriétaire d'une de ces entreprises de confection. Il a créé la société Lolo Andoche en 1993 sans avoir reçu de formation professionnelle et en étant financé uniquement par ses propres économies. Comme il le dit lui-même, « le soutien du projet PRCPC m'aide à concrétiser mon aspiration de long terme à produire au niveau industriel en termes de qualité et de quantité ».



En effet, M. Andoche a souligné que, dès le départ, il avait décidé de centrer sa production sur le prêt-à-porter plutôt que sur le sur-mesure. Mais ce n'est que grâce au projet PRCPC qu'il a enfin pu remplacer ses anciennes machines à coudre par un équipement complet de machines industrielles. Cela a permis à ses employés de coudre « plus précisément et plus vite ». Entre autres, il dispose maintenant de machines qui permettent à ses employés de couper les tissus trois fois plus vite qu'avant et surtout en toute sécurité.

Grâce aux formations et aux conseils personnalisés dispensés par les experts nationaux et internationaux de l'ONUDI, tous les processus de production, y compris les achats de ces nouveaux équipements, ont été optimisés. Ces changements ont entraîné une augmentation de la production de 300 % et une perte de tissu, lors du processus de coupe, réduite à 12 % seulement, contre 20 % auparavant.



M. Andoche espère maintenant que les 3 missions de recherches de nouveaux clients ou investisseurs en Tunisie, au Nigéria et au Rwanda auxquelles il a pu participer grâce au projet, vont se solder par la signature de nouveaux contrats de vente et d'investissements internationaux. Il espère ainsi « trouver des investisseurs et des distributeurs sur les marchés nigérian et américain », car il est maintenant prêt à répondre à une demande de 550 pièces par jour.

## LES RÉALISATIONS AU NIVEAU ENTREPRISES, SECTEUR CONSEIL ET GENRE

Le type d'accompagnement mis en œuvre dans ce projet a permis qu'un même effort de formation contribue à la fois au renforcement des capacités du secteur conseil national et des capacités des entreprises du secteur privé.

En effet, l'appui aux 31 entreprises a été concrétisé par des équipes mixtes internationales et nationales. Les consultants nationaux ont été étroitement associés à l'animation des actions de formation et aux interventions de terrain dans les entreprises. De plus, ces interventions ont toutes été prolongées après le départ des experts internationaux par un coaching à distance des consultants nationaux. Cette stratégie a ainsi permis de largement développer les compétences techniques et approches professionnelles de conseil de ces derniers.

Les activités suivantes ont été réalisées :

**75**  
VISITES & QUICK DIAGNOSTICS



75 visites et Quick Diagnostics (QD) préliminaires effectués dans le cadre de la sélection des entreprises et identification de leurs besoins prioritaires groupés et individualisés,

**31+**  
QUICK DIAGNOSTICS APPROFONDIS



Plus de 31 QD approfondis avec plan d'actions (matériels et immatériels) formulés,

**10+** **50**  
APPUI INSTITUTIONS APPUI ENTREPRISES



Plus d'une dizaine d'études et d'actions d'appui institutionnel et 50 actions d'assistance technique aux entre-

prises à l'amélioration de leur productivité-compétitivité dans des domaines très divers : organisation, maîtrise des procédés de fabrication, identification-dimensionnement et sourcing d'équipements de production et de contrôle qualité, démarches qualité, mise aux normes des circuits électriques, maintenance, réimplantations d'ateliers et relocalisation d'usines, traçabilité par les codes-barres, business plans pour l'accès au financement, outils de communication- marketing et recherche de partenaires industriels et commerciaux à l'international...

### ÉGALITÉ DES CHANCES

Bien que le Bénin compte plus de femmes que d'hommes, étant donné qu'elles représentent à peu près 52% de la population, seulement 5,4% d'entre elles accèdent à des emplois de cadres, employées qualifiées et patrons.

Grâce à sa stratégie de soutien apporté directement au sein des entreprises, dans 3 secteurs d'activités qui présentent des taux de main d'œuvre féminine très élevés, le PRCPC s'est donné les moyens de véritablement améliorer les conditions de travail et l'employabilité des cadres et employées béninoises de ces secteurs. En effet, le projet a permis de soutenir 54 femmes cadres et dirigeantes d'entreprises industrielles ; 17 femmes cadres de ministères et d'institutions publiques et privées et 11 femmes consultantes et expertes du secteur conseil du Bénin.

**82**

FEMMES DIRECTEMENT SOUTENUES



### VERS UNE MEILLEURE TRAÇABILITÉ PAR L'OUTIL CODES-BARRES

**50**  
ENTREPRISES

**130**  
PRODUITS

DISPOSENT  
DE LEURS  
CODES-BARRES

La stratégie choisie et mise en œuvre a été de :

**Mobiliser les institutions et les associations patronales sur la nécessité de mettre en place un système national d'octroi et de gestion des codes-barres**

**Sensibiliser les entreprises de toute taille et formuler une démarche d'introduction de l'outil codes-barres, spécifique pour chaque catégorie**

**Accompagner l'Agence Nationale de Normalisation béninoise à la mise en place d'une unité centrale de gestion des codes-barres**

**Accompagner un lot d'entreprises pilotes dans la mise en place des codes-barres et le développement de leurs systèmes numérisés d'information**

Ainsi, l'unité centrale de gestion des codes-barres de l'Agence Nationale de Normalisation béninoise est mise en place et opérationnelle ; un préfixe pays a été choisi, cinquante entreprises et 153 produits disposent de leurs codes-barres béninois et l'organisme national de gestion des codes barres est en cours de fondation. Les activités de ce projet ont donc permis d'établir les bases d'un système de traçabilité dans deux secteurs industriels majeurs au Bénin (agro-alimentaires et confection-textile), un système prêt à être répliqué dans d'autres secteurs. Dans les filières agroalimentaires notamment, la traçabilité est un élément indispensable à l'atteinte des objectifs de sécurité sanitaire des aliments et nécessaire à l'acquisition des certifications internationales pour les produits exportés.



### DE NOUVEAUX PARTENARIATS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX AMORCÉS

Le projet a mis en place une équipe renforcée pour la promotion des entreprises à l'international en vue de conclure des conventions de partenariat. Un consultant-team leader en réseau avec les consultants-coaches des entreprises, anime en même temps une équipe de consultants dans quatre pays ciblés : le Nigéria, le Burkina Faso, le Rwanda et la Tunisie.

Après un séminaire de sensibilisation sur les concepts de partenariat et sur les démarches de négociations, des plaquettes bilingues de présentation des profils des entreprises ont été conçues et la prospection engagée.

Quatre voyages et rencontres B to B ont été réalisés au Nigéria, en Tunisie, au Burkina Faso et au Rwanda, plusieurs mémorandums de coopération ont été signés. Suite à ces échanges et à l'appui à la visibilité des entreprises accompagnées par le projet, plusieurs partenariats ont été concrétisés par des accords et l'ouverture de nouveaux débouchés.

Au total 17 entreprises des 5 filières appuyées ont participé à l'un ou/et l'autre de ces voyages de prospection, ce qui a donné lieu à 337 rencontres B2B (37 au Burkina, 153 en Tunisie, 103 au Nigéria et 44 au Rwanda).

## PARTENARIATS

### MISSION BURKINA FASO

FILIÈRES CONCERNÉES : ANANAS, KARITÉ, CONFECTION-TEXTILE, PISCICULTURE



**9** ENTREPRISES BÉNINOISES PARTICIPANTES

**37** B2B EFFECTUÉES



### MISSION TUNISIE

FILIÈRES CONCERNÉES : ANANAS, KARITÉ, ANACARDE, CONFECTION-TEXTILE

**9** ENTREPRISES BÉNINOISES PARTICIPANTES

**153** B2B EFFECTUÉES

### MISSION NIGERIA

FILIÈRES CONCERNÉES : ANANAS, KARITÉ, CONFECTION-TEXTILE



**8** ENTREPRISES BÉNINOISES PARTICIPANTES

**103** B2B EFFECTUÉES



### MISSION RWANDA

FILIÈRES CONCERNÉES : CONFECTION-TEXTILE

**5** ENTREPRISES BÉNINOISES PARTICIPANTES

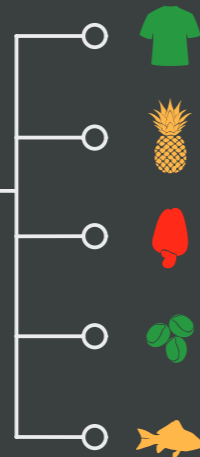
**44** B2B EFFECTUÉES

AU TOTAL

**17** ENTREPRISES DONT

**30** MISSIONS ENGAGÉES

**337** B2B EFFECTUÉES



**7** DE LA FILIÈRE CONFECTION  
18 MISSIONS

**5** DE LA FILIÈRE ANANAS  
6 MISSIONS

**2** DE LA FILIÈRE ANACARDE  
2 MISSIONS

**2** DE LA FILIÈRE KARITÉ  
3 MISSIONS

**1** DE LA FILIÈRE PISCICULTURE  
1 MISSION



Travailler en binôme avec des experts internationaux, cela nous a permis d'améliorer nos compétences, de renforcer nos capacités d'analyse et de coaching des entreprises nationales et de recevoir, de la part de l'expert principal même de l'ONUDI, un coaching vraiment à nul autre pareil, tant au niveau du management des ressources, qu'au niveau du management du temps, et pour avoir des objectifs smarts pour l'atteinte de résultats vraiment concrets, précis et ce suivant des termes de référence.

THIBAUT MARTINS  
Consultant national, Pisciculture, ONUDI



## POUR UNE PÉRENNISATION DES ACQUIS

Après avoir évalué tant les besoins de groupe que les besoins individuels des entreprises et du secteur conseil, le PRCPC a focalisé ses activités sur les appuis et accompagnements spécifiques à chaque bénéficiaire. Ces appuis ciblés ont toutefois été

précédés par des formations groupées sur les thèmes qui intéressaient soit une branche particulière soit l'ensemble des bénéficiaires, ce qui a permis de pérenniser les acquis dans tout le secteur d'activité.


### LES FORMATIONS DU PRCPC

#### LES BÉNÉFICIAIRES

-  **134** Dirigeants et cadres d'entreprises industrielles dont 54 femmes
-  **55** Cadres de ministères et d'institutions publiques et privées dont 17 femmes
-  **53** Consultants et experts dont 11 femmes

SOIT AU TOTAL 242 BÉNÉFICIAIRES ENGLOBANT 34 % DE FEMMES

#### LES THÈMES

-  **10** Thèmes techniques spécifiques à chacune des cinq branches d'activités concernées
- 4** Thèmes génériques pour toutes les branches tels que :

  
La mise à niveau  
spécifique aux  
petites entreprises

  
Les alliances  
et consortiums  
d'exportation

  
La traçabilité  
et l'outil  
codes-barres

  
Le partenariat :  
concept et  
démarches de  
négociation

## UNE PÉRENNISATION DES ACQUIS ASSURÉE PAR...



**33 consultants et experts nationaux** dont les capacités ont été renforcées :

- ✓ Appropriation de nouveaux services techniques et non techniques
- ✓ 33 Futurs vecteurs de la poursuite de l'appui aux entreprises organisés en une association formelle créée pour pérenniser leur collaboration
- ✓ 33 Acteurs compétents des futurs projets de développement et de modernisation de l'industrie et de son environnement



**Des institutions publiques et des organisations professionnelles privées** dont les compétences ont été élargies à de nouveaux concepts et outils et dont le rayonnement a été renforcé grâce au développement de nouveaux services tels que :

- ✓ Mise à niveau spécifique aux TPE, et Accompagnement au développement des Partenariats Industriels et Commerciaux (BRMN, APIEX)
- ✓ Qualification de formateurs et de conseillers techniques
- ✓ Pilotage d'études technologiques et stratégiques
- ✓ Une dizaine d'entreprises « championnes » aguerries et lancées sur la rampe du développement et de l'amélioration continue de la compétitivité
- ✓ Appui aux entreprises dans la gestion de la Traçabilité par les codes-barres (ANM)



Une **deuxième phase du projet**, le PRCPC 2, qui est en cours de formulation







**Organisation des Nations Unies pour le développement industriel**  
Département du Commerce, de l'Investissement et de l'Innovation  
Centre International de Vienne  
B.P. 300, 1400 Vienne, Autriche  
Email : [tii@unido.org](mailto:tii@unido.org)  
[www.unido.org](http://www.unido.org)



© ONUDI 2019.

Tous droits réservés. Ce document a été réalisé sans une révision officielle des Nations Unies. Les appellations employées et la présentation du matériel dans ce document ne constituent pas l'expression d'une opinion quelconque de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) concernant le statut juridique des pays, les territoires, les villes ou zones, ou leurs autorités, ni concernant le tracé de leurs frontières ou limites, ou leur système économique ou le degré de développement. Les appellations « développé », « industrialisé » ou « en développement » sont employées pour des buts de statistiques et n'expriment pas nécessairement un jugement concernant le niveau atteint par un pays ou une région particulière dans le processus de développement. La mention des noms de sociétés ou de produits commerciaux ne constitue pas une approbation par l'ONUDI. Sauf mention contraire, toutes les références à des sommes d'argent sont exprimées en dollars U.S.