

**FONDS DE RECONSTRUCTION D'HAÏTI**  
**MISE A JOUR DU STATUT EN DATE DU 31 DECEMBRE 2016**

<b>Titre du Projet :</b>	<p style="text-align: center;"><b>UNDG HRF 12 – AMELIORATION DE L'AGRICULTURE FAMILIALE PAR LE RENFORCEMENT DE LA FILIERE LAIT A TRAVERS LA PRODUCTION, LA TRANSFORMATION DE LAIT CRU ET LA COMMERCIALISATION DE PRODUITS LAITIERS.</b></p> <p style="text-align: center;"><b><a href="http://mptf.undp.org/factsheet/project/00099991">http://mptf.undp.org/factsheet/project/00099991</a></b></p>				
<b>Entité Partenaire :</b>	Nations Unies	<b>Numéro de la Note Conceptuelle de la CIRH :</b>			
<b>Objectif de Développement du Projet :</b>	<p>L'objectif global du projet est d'améliorer les conditions de vie des petits producteurs tout en respectant l'environnement et d'appuyer le développement de toute la filière laitière en Haïti.</p> <p><b>Les objectifs spécifiques sont de :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Renforcer la capacité des associations d'éleveurs producteurs de lait (1000 familles) à travers l'harmonisation des outils de la bonne gouvernance pour la gestion de leurs laiteries, et les bonnes pratiques de la production/santé animale pour améliorer la productivité de leurs vaches et l'organisation de la collecte.</li> <li>2. Donner un appui technique aux 11 laiteries dans leurs démarches d'améliorer la gestion des laiteries, la transformation et la commercialisation, à travers des outils de bonne gouvernance, des matériels et équipements adaptés pour la transformation en divers produits et leur commercialisation, tout en adoptant une approche filière.</li> <li>3. Proposer Une stratégie de commercialisation/marketing de produits laitiers locaux diversifiés et de bonnes qualités (yaourt, lait aromatisé, le lait stérilisé, le lait pasteurisé, le beurre, et le fromage), consolidée et mise en application par toutes les laiteries encadrées par le projet.</li> </ol> <p>Donner un appui technique et institutionnel aux services du MARNDR concernés par la production et la transformation laitière (DPA, DDA et BAC). et des ONG locales servant de relais pour l'encadrement des associations de producteurs et des entreprises laitières.</p>				
<b>Secteur du PARDH<sup>1</sup>:</b>	Refondation économique		<b>Secteur de la CIRH :</b>	N/A	
<b>Agence(s) en Charge<sup>2</sup>:</b>	FAO				
<b>Coût Total du Projet (US\$ millions):</b>	\$1, 300,000	<b>Montant Total Approuvé de Subvention du FRH (US\$ millions) :</b>	\$1, 300,000	<b>Montant Total des Fonds du FRH transférés à l'Entité Partenaire (US\$ millions) :</b>	\$1, 300,000
<b>Autres Bailleurs de Fonds</b>	Aucun autre bailleur.				

<sup>1</sup> Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti.

<sup>2</sup> Agence or Agences qui est/sont le(s) bénéficiaire(s) direct(s) de l'Entité Partenaire et qui est/sont responsable(s) de la supervision de la mise en œuvre du projet.

(indiquer le montant par bailleur):			
Fonds du Projet décaissés (US\$ millions):	\$ 554,472 USD	Pourcentage du Décaissement par rapport au coût total du projet :	43.65%
Fonds du FRH décaissés (US\$ millions):	\$ 554,472 USD	Pourcentage des fonds du FRH décaissés par rapport au montant approuvé de la Subvention du FRH <sup>3</sup> :	43.65%
Date d'Approbation Finale du CP du FRH :	26 fév. 2016	Date Effective du Projet <sup>4</sup> :	11 avril 2016 (date de virement de l'argent par le bailleur)
Durée Prévue du Projet :	18 mois	Date de Clôture Envisagée du Projet :	31 juillet 2017

Agence assurant la Mise en Œuvre :	Type d'Organisation (Locale/ONG Internationale, Agence Gouvernementale, etc.) :	Financement total du projet acheminé par le biais de l'Agence assurant la Mise en Œuvre (Budgétisé ou Réel) :
FAO	Agence de L'ONU	1, 287,000 USD

Indicateurs Quantitatifs de Résultats (y compris le but)	Progrès	Pourcentage de réalisations par rapport à la planification
Objectif spécifique 1 : Renforcer la capacité des 10 associations d'éleveurs producteurs de lait (1000 familles) à travers l'harmonisation des outils de la bonne gouvernance pour la gestion de leurs laiteries, et les bonnes pratiques de la production/santé animale pour améliorer la productivité de leurs vaches et l'organisation de la collecte.		
<b>Résultat 1 : La capacité technique et organisationnelle des associations de Producteurs de lait (plus de 1000 familles) est renforcée.</b>		
<b>Indicateurs.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les associations de producteurs de lait sont identifiées et mieux structurées.</li> <li>- Les éleveurs producteurs de lait, agents vétérinaires sont formés et les éleveurs ont amélioré leurs parcelles fourragères.</li> </ul>		
Activités prévus	Activités réalisées	Pourcentage de réussite.

<sup>3</sup> Ce pourcentage inclut les frais de 1% de l'agent administratif, en sus des fonds décaissés.

<sup>4</sup> Date de réalisation de toutes les conditions d'efficacité du projet et du début de la mise en œuvre des activités de projet.

Sélection des associations bénéficiaires sur la base des critères mis en place en concertation avec les acteurs de la filière.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les principaux critères de sélection ont été proposés par l'équipe du projet en concertation avec les principaux acteurs de la filière. Ces critères, validés par les principaux bénéficiaires durant une réunion avec leurs représentants à Port-au-Prince, inclut entre autres, la légalisation des associations, la disponibilité des Conseils d'administration (C.A.) des associations à travailler en transparence, la tenue des réunions mensuelles et les rapports mensuels d'activités des laiteries. Dix (10) associations de producteurs ont été sélectionnées.</li> </ul>	100%
Structuration et mise à jour des papiers légaux des associations le cas échéant.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La collecte de données et informations sur le statut légal des associations est terminée</li> <li>- La restructuration et la mise à jour des papiers légaux des associations en besoin sont en cours.</li> <li>- Les papiers légaux de 3 associations ont été déjà mis à jour.</li> </ul>	40%
Préparation des thèmes/programmes pour les formations des producteurs et les agents vétérinaires	Les thèmes et modules pour les formations ont été mis à jour et validés par tous les acteurs sur le terrain.	100%
Sélection des membres du C.A. en préparation pour les formations et formation en bonne gouvernance et la gestion d'entreprises en association.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durant la période d'enquête sur le terrain, les membres de C.A. des laiteries ont été interviewés et validés. La liste est établie et est constituée de 45 membres producteurs de C.A. et 22 cadres du Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) et agents vétérinaires qui appuieront en tant que conseillers techniques des C.A.</li> </ul>	100%
Acquisition des matériels (bidons, passoires, etc.) pour les producteurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Après les enquêtes, les besoins en matériels ont été identifiés ; l'achat de ces matériels est en cours.</li> </ul>	50%
Sélection et formation des producteurs sur l'hygiène de la traite, la nutrition/santé et la production animale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les producteurs ont été identifiés, les modules des formations sont prêts et les formations sont prévues pour fin Janvier-début février 2017 avec l'arrivée d'un spécialiste Cubain en la matière.</li> </ul>	40%
Signature d'un protocole d'accord (LOA) avec le MARNDR pour l'accompagnement des producteurs dans les différentes zones d'intervention du projet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La lettre d'accord a été signée en fin octobre 2016,</li> <li>- Une première séance de sensibilisation/formation a été faite avec les différents parties prenantes/exécutants (22 personnes) de la LOA</li> <li>- L'accompagnement des producteurs par le MARNDR (Direction de la Production Animale - DPA) a débuté sur le terrain.</li> </ul>	100%
Suivi de la qualité du lait provenant des producteurs de	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec la signature d'une LOA, les cadres du terrain et les agents vétérinaires commencent à collecter</li> </ul>	20%

chaque laiterie et mise en place d'un système de paiement par qualité.	des données sur la production, la transformation et la vente au niveau des laiteries. Pour le moment, le système de paiement de lait cru est basé sur la qualité minimale et la quantité avec la majorité des paiements de façon hebdomadaire. Néanmoins, des propositions de modification seront apportées au fur et à mesure pour aboutir à des systèmes de paiement plus rentables et durables.	
Achat des intrants vétérinaires pour stocker et opérationnaliser les centres de services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La sélection du fournisseur potentiel est en cours.</li> <li>- Les modalités de mise en place et de gestion des pharmacies vétérinaires ont été débattues et acceptées pendant la dernière réunion du Comité de Pilotage du projet.</li> </ul>	40%
Suivi des investissements mis en place par le projet lait mis en œuvre par la FAO (OSRO/HAI/023/BRA), financé par le Brésil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les bénéficiaires en question ont été visités à Limonade, à Savane Zombi et aux Verrettes, pour discuter des modalités d'utilisation de ces investissements (champs fourragers, taureaux et vaches de races améliorées et les abreuvoirs).</li> <li>- Un Cahier de charges pour l'utilisation de ces investissements est en préparation. Ce document sera discuté avec les producteurs avant sa finalisation et sa mise en œuvre.</li> </ul>	40%
<p><b>Objectif spécifique 2 :</b> Donner un appui technique aux 11 laiteries dans leurs démarches d'améliorer la gestion des laiteries, la transformation et la commercialisation, à travers des outils de bonne gouvernance, des matériels et équipements adaptés pour la transformation en divers produits et leur commercialisation, tout en adoptant une approche filière.</p>		
<p><b>Résultat 2 : Onze (11) entreprises de transformation du lait offrant des nouveaux débouchés, stables, diversifiés et rémunérateurs aux familles de producteurs de lait sont renforcées.</b></p>		
<p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les points de collecte (20) sont identifiés, équipés et fournissent du lait cru aux laiteries.</li> <li>- 20 collecteurs sont formés et travaillent aux points de collecte.</li> <li>- Les salariés des 11 laiteries sont formés en techniques de transformation du lait.</li> <li>- Les laiteries fonctionnent chaque jour de la semaine et produisent au moins 3 gammes de produits laitiers de bonne qualité chacune.</li> <li>- Les entreprises laitières sont économiquement viables.</li> </ul>		
Activités prévu	Activités réalisée.	
Visite de 11 laiteries pour faire les constats des besoins en équipements et consommables et l'identification des points de collectes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toutes les onze laiteries ont été visitées, dans les six départements d'intervention du projet.</li> <li>- Des enquêtes ont été menées auprès des employés des laiteries.</li> <li>- Des points de collecte possibles ont été identifiés pour l'établissement des cartes de collecte par laiterie</li> <li>- Les besoins en équipement et en consommables ont été identifiés.</li> </ul>	70%

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des employés/collecteurs des laiteries à former.</li> <li>- Préparation des programmes des formations pour les collecteurs et les employés des laiteries</li> <li>- Mise en place et opérationnalisation des points de collecte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 80% des employés des laiteries sont identifiés (les directeurs des laiteries de Limonade, Grison Garde et Marfranc sont en cours de recrutement).</li> <li>- Le recrutement des collecteurs n'a pas encore débuté.</li> </ul>	40%
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation de la liste définitive des équipements, matériels et consommables et les spécifications techniques pour les onze laiteries.</li> <li>- Acquisition des équipements, matériels et consommables pour les onze laiteries.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avec la conclusion des visites sur le terrain pour effectuer les enquêtes des laiteries, la liste définitive des besoins en matériels a été établie et discutée avec les principaux acteurs. Les résultats de ces discussions ont été présentés et approuvés par les membres du Comité de Pilotage en décembre 2016,</li> <li>- Les spécifications techniques des matériels pour la traite et les tests de qualité seront acheminées aux achats de la FAO pour les procédures d'achat.</li> </ul>	50%
<p>Séances de formation pour les collecteurs des 20 points de collecte et recyclage des employés des laiteries sur la technologie de fabrication des différents produits</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les modules pour les formations ont été mis à jour et les formations débiteront en février 2017.</li> </ul>	30%
<p>Multiplication des documents (déjà validés) pour les formations et les séances de vulgarisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La multiplication du manuel sur l'hygiène de la traite est réalisée. 1000 copies ont été produites pour distribution aux producteurs pendant les formations sur le terrain.</li> <li>- La mise en page du manuel sur la Santé et Reproduction Animale est en cours. Entre temps, ce manuel sera testé sur le terrain pendant les formations en février avant sa multiplication (voir annexe 1).</li> <li>- La rédaction du manuel sur la transformation et la commercialisation est en cours.</li> </ul>	40%
<p>Suivi des laiteries pour assurer la maîtrise des technologies, la bonne qualité des produits laitiers et la bonne gestion des entreprises.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les premières interventions ont commencé avec la mise en place des stratégies de bonne gouvernance.</li> <li>- Des séances de formation/sensibilisation ont été menées au niveau des CA des laiteries sur la bonne conduite des entreprises, les procédures de recrutement des staffs et l'importance de la transparence au niveau des laiteries.</li> <li>- Les laiteries de Limonade, Grison Garde, Thomazeau, Côtes-de-Fer, Torbeck sont entrain de redresser leur situation avec l'appui de la coordination du projet en étroite collaboration avec la DPA (MARNDP).</li> </ul>	30%

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En travaillant étroitement avec la laiterie de Thomazeau, des outils de gestion devant permettre aux employés, à mieux enregistrer leurs transactions et donc, à mieux gérer leurs laiteries, sont finalisées. Ces outils seront présentés pour appropriation par les autres laiteries.</li> <li>- Ces outils seront testés sur le terrain pendant les séances de formation des employés en Technologie et en gestion d'entreprises laitières.</li> </ul>	
<p><b>Objectif spécifique 3 :</b> Proposer une stratégie de commercialisation/marketing de produits laitiers locaux diversifiés et de bonnes qualités (yaourt, lait aromatisé, le lait stérilisé, le lait pasteurisé, le beurre, et le fromage), consolidée et mise en application par toutes les laiteries encadrées par le projet.</p>		
<p><b>Résultat 3 : Une stratégie de commercialisation/marketing de produits laitiers locaux diversifiés et de bonne qualité (yaourt, lait aromatisé, le lait pasteurisé, beurre, fromage et le lait stérilisé,) est consolidée et mise en application par toutes les laiteries encadrées par le projet.</b></p>		
<p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Le rapport de recherche du marché est disponible.</li> <li>-Les contrats de distribution/vente de produits sont signés entre les laiteries et les agents commerciaux.</li> <li>-Le nombre de points de vente dans les grands centres de consommation (Cayes, Cap Haïtien et Port-au-Prince) augmente.</li> <li>-Le nombre de différentes gammes de produits sur le marché augmente.</li> <li>- Les normes de qualité des différents produits laitiers sont proposées pour la validation par le Bureau Haïtien de Normalisation(BHN).</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recrutement d'une institution pour conduire l'étude de marché.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les TdRs pour l'étude du marché sont prêts et seront lancés en Janvier 2017.</li> </ul>	20%
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation des laiteries sur l'importance d'établir des partenariats avec les agents commerciaux pour la distribution/vente de produits fabriqués.</li> <li>- Élaboration et signature des contrats avec les agents commerciaux pour la distribution/vente des produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les employés et les CA des onze laiteries sont tous sensibilisés et sont d'accord que l'étape de la commercialisation des produits laitiers sera entreprise entièrement par des agents commerciaux privés.</li> <li>- Les bénéficiaires sont tous d'accord avec la démarche et ils vont commencer à chercher des partenaires pour la distribution et la commercialisation de leurs produits.</li> <li>- Les premiers brouillons des contrats sont établis pour discussions et approbation par les acteurs concernés.</li> </ul>	20%
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposition, discussion et validation des normes de qualité par le groupe de concertation de la filière lait de concert avec le BHN.</li> <li>- Validation des normes de qualité de lait et des produits laitiers par le BHN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aucun avancement pour ce trimestre.</li> </ul>	20%

**Résultat 4 : La capacité des agents de services décentralisés de MARNDR et des partenaires nationaux (ONG) servant de relais pour l'encadrement des associations de producteurs et des entreprises laitières est renforcée.**

**Indicateurs :**

- Vingt-cinq (25) responsables de services décentralisés du MARNDR et des autres acteurs de la chaîne sont formés (pour assurer leur rôle de suivi et d'appui aux associations et aux laiteries)
- Les réalisations et les résultats obtenus en termes d'appui au développement de la filière lait sont capitalisés et diffusés à travers des documents (guides de bonne pratique), un atelier national et les expositions des produits laitiers dans les foires régionales et nationales.

- Identification des agents du Ministère à former au niveau des Directions Départementales de l'Agriculture (DDA) et Bureau Agricole Communal (BAC) et des ONG dans le cadre de la mise en œuvre de la LOA avec la DPA du MARNDR.	- Tous les cadres ont été identifiés à travers une LOA signée en octobre 2016 entre la FAO et la DPA (MARNDP). Il s'agit des 25 cadres du DDA, BAC et ONG.	100%
- Recyclage des cadres du MARNDP et ONG pour les formations sur les différents tests au niveau des points de collecte et sur les technologies de fabrication des différents produits laitiers - Diffusion des guides et des manuels de bonnes pratiques au niveau du MARNDP et des ONG locales.	- Une séance de sensibilisation sur le LOA et une formation sur l'utilisation du « Manuel de l'hygiène de la traite » de 24 agents a eu lieu en décembre 2016. - Les préparations sont en cours pour la formation des maîtres formateurs qui est programmée pour février 2017 avec le recrutement des Vétérinaires Cubains qui vont effectuer des séances de formation en collaboration avec l'équipe du projet et le DPA/MARNDP.	30%
- Réalisation de l'atelier final pour la capitalisation et les leçons apprises.	- Pas de progrès enregistrés pendant la période.	0%

**Réalisations qualitatives par rapport aux résultats attendus<sup>5</sup> :**

**Administration :**

Le recrutement de deux consultants Internationaux pour la formation des cadres du MARNDP est prévu pour fin Janvier/début février et en Mai 2017.

Durant ce trimestre la première réunion du comité de Pilotage (COPIL) a eu lieu le 6 décembre 2016 avec les conclusions et recommandations suivantes :

L'approbation d'un remaniement budgétaire pour prendre en compte la réhabilitation des laiteries de Torbeck et de Marfranc endommagées suite aux dégâts causés par l'ouragan Matthew affectant la ligne

<sup>5</sup> Inclut (i) réalisations qualitatives (ii) étapes clés (actuelles ou futures) et (iii) tout changement significatif dans les composantes du projet ou les réallocations budgétaires.

contrat du Projet. Le MARNDR à travers la DPA doit prendre en main le projet en jouant son rôle régulateur et de suivi des laiteries. Pour ce faire :

1. Le rapport de la réunion du COPIL sera discuté entre la direction générale du MARNDR, la DPA et les Directeurs des DDA concernées par le projet.
2. Les cadres de la DDA (Directeurs ou autres) assisteront régulièrement aux réunions de Conseil d'Administration des laiteries pour matérialiser leur présence et l'apport du MARNDR.

#### **Concernant l'équipe technique du projet lait de la FAO**

3. Consulter l'étude de marché réalisée par Gary PAUL dans le cadre d'une consultation avec l'ONG VETERIMED pour s'inspirer comme source de documentation ;
4. Dans le cadre de lancement de nouveaux emballages pour le lait stérilisé (boîte métallique) et pour le yaourt (bouteille en plastique) et pour l'acceptation de nouveaux produits, la FAO, dans la mesure où les procédures le permettent, lancera un appel d'offre pour l'achat d'un millier d'emballages pour les tests avant de lancer de grandes commandes ; Pour la traçabilité des produits, l'origine et les éléments nutritifs du produit doivent être inscrits sur l'étiquette des produits ;
5. Octroyer des équipements (bidons, autoclave, etc.) et des intrants aux laiteries ayant adopté les principes de bonne gouvernance dans leur gestion pour qu'ils ne se perdent pas. Ceux-ci seront vendus à prix subventionné pour constituer un fonds de roulement pour le renouvellement de stock. Ces laiteries seront identifiées à l'issue d'un diagnostic réalisé par le projet.
6. Octroyer les stocks de médicament vétérinaires aux agents vétérinaires ou aux laiteries selon les preuves de bonne gestion. Ces bénéficiaires devraient disposer des fonds de garantie pouvant servir de fonds de roulement pour l'autofinancement de l'activité à l'avenir.
7. Considérant la mauvaise expérience dans la gestion des bouteilles que le MARNDR avait achetées pour la FENAPWOLA en 2008, il est recommandé de confier l'argent retiré de la vente des emballages, à une institution privée ou associative crédible qui se chargera du renouvellement de stocks.
8. Mettre en place la stratégie de «champ école paysan» (CEP) pour l'adoption de bonnes pratiques dans les techniques d'élevage, notamment dans la production et la conservation de fourrages, dans l'hygiène de la traite, etc. Si possible demander aux autres projets CEP de la FAO d'intégrer ces thématiques dans leur plan d'apprentissage.

#### **R 1 : La capacité technique et organisationnelle des associations de Producteurs de lait (plus de 1000 familles) est renforcée.**

- L'enquête des 303 producteurs et 70 membres des CA des laiteries est terminée et le rapport d'analyse est en cours. Néanmoins les premières conclusions sont définitivement inquiétantes. Beaucoup de cas de mauvaise gestion des laiteries ont été constatés sur le terrain mais aussi beaucoup de cas de résistance de la part de membres de CA pour redresser la situation. Par exemple, il y a un manque de transparence à tous les niveaux- entre la direction des laiteries et les CA. Malgré cela, l'équipe du projet de concert avec la DPA est en train de redresser la situation. Cette inquiétude a été discutée durant la réunion du Comité de Pilotage du projet et la conclusion a été d'insister sur la transparence et la bonne gouvernance comme condition « sine qua non » pour qu'une laiterie et son association gérante soient retenus comme bénéficiaires des apports du projet. Ce point a été discuté avec des membres de CA et certaines laiteries ont commencé à réagir : par exemple, la laiterie de Limonade et de Grison Garde ont pris la décision de recommencer à fonctionner sur une nouvelle base par le recrutement d'une nouvelle direction par publication d'avis de recrutement, le renouvellement des membres de CA, le renouvellement des papiers légaux etc. Tout ceci est possible grâce à l'assistance technique fournie par des cadres du projet.



- Mille (1000) copies du manuel portant sur « l'hygiène de la traite manuelle de la vache » ont été produites et la distribution et l'utilisation seront faites pendant des séances de formation des agents vétérinaires et des producteurs (voir annexe pour la version finale du Manuel).
- La rédaction d'un manuel portant sur la santé et la nutrition animale a été proposée et discutée avec le MARNDR. La version finale a été traduite en Créole et soumise pour la mise en page. Entre temps ces manuels seront testés sur le terrain pendant les séances de formation avant la finalisation de la mise en page et la multiplication du document.
- L'achat des matériels pour la traite manuelle est en cours avec l'appel d'offres lancé en décembre.

**Résultat 2 : Onze (11) entreprises de transformation du lait offrant des nouveaux débouchés, stables, diversifiés et rémunérateurs aux familles de producteurs de lait sont renforcées.**

- L'enquête sur l'état des lieux des laiteries est terminée pour les onze (11) laiteries et le brouillon de l'analyse a été discuté au niveau du comité de pilotage du projet. La situation générale des laiteries surtout en ce qui concerne les états financiers et la bonne gouvernance n'est pas encourageante, avec 50% des laiteries fermées. La cause de la fermeture des laiteries est variée (allant de non disponibilité d'emballages appropriés, de manque de fonds de roulement, de manque de marché etc), mais la raison principale est un manque de bonne gouvernance dans tous les cas.
- Les premières interventions par le projet ont débuté avec la sensibilisation des membres des CA sur l'importance de la bonne gouvernance, la proposition de renouvellement des CA et le cas échéant, le remplacement de certains employés jugés douteux par de nouveaux employés recrutés suivant les normes généralement admises (publication d'avis de recrutement, entrevue etc.). Trois laiteries (3) ont déjà commencé à mettre de l'ordre au sein de leur entreprise (Grison Garde, Limonade, Thomazeau).
- Un document sur les outils de bonne gouvernance a été rédigé pour multiplication (voir annexe pour le premier brouillon). Ces outils ont été testés au niveau de la laiterie de Thomazeau. Pendant les formations sur la gestion, les mêmes outils seront testés dans toutes les laiteries avant la mise en page et leur multiplication.
- De concert avec les acteurs de la filière, la liste des matériels et leurs spécifications techniques, adaptées aux différentes situations des laiteries, ont été finalisées et approuvées par le comité de pilotage du projet en décembre 2016.
- L'achat des médicaments et d'outils vétérinaires sont en dernière étape d'acquisition. Les fournisseurs potentiels sont identifiés et ils devront être livrés en Janvier 2017. En ce qui a trait à la gestion des pharmacies vétérinaires, des recommandations ont été proposées par le comité de pilotage du projet. La stratégie de gestion sera faite au cas par cas mais le principe est de privatiser sa gestion avec un suivi rigoureux du projet et des DDA. Les différents scénarios seront discutés par la coordination du projet présentés aux DDA pendant la réunion avec ces dernières en janvier 2017.

**Résultat 3 : Une stratégie de commercialisation/marketing de produits laitiers locaux diversifiés et de bonne qualité (yaourt, lait aromatisé, le lait pasteurisé, beurre, fromage et le lait stérilisé,) est consolidée et mise en application par toutes les laiteries encadrées par le projet.**

- Les TdRs pour l'étude de marché ont été finalisés. L'appel d'offre pour cette étude sera lancé en janvier 2017. Le résultat de cette étude permettra avec précision entre autres de prendre les décisions sur le pourcentage de différentes gammes des produits à fabriquer et aussi les quantités des emballages à acheter suivant les parts de marché de ces produits.
- La stratégie de commercialisation a été discutée avec les gérants des laiteries et tous les acteurs sont d'accord à ce que, pour réduire la charge de travail des employés des laiteries et donc améliorer l'efficacité de ces derniers, la gestion de la commercialisation devrait être confiée à des structures privées spécialisées en commercialisation en gros et en détail. Le comité de pilotage du projet est

d'accord avec cette stratégie.

- Les visites de terrain nous ont permis d'avoir des acquis à divers niveaux dont celui du marketing. Ainsi, nous avons pu réaliser des états des lieux sur l'aspect de marketing et définir des situations internes et externes des laiteries qui vont nous permettre d'approfondir les stratégies de marketing. Tout ceci constituera un élément dans l'élaboration des plans d'affaires des laiteries pour laquelle une firme de consultation sera recrutée pour effectuer une étude de marché sur la consommation laitière dans les grandes centres de consommation autour de ces laiteries. Ces informations serviront comme base de travail dans l'élaboration de ces plans d'affaires.
- Parallèlement, l'équipe de projet a œuvré aux fins de mieux structurer les systèmes de gestion des Laiteries. C'est en ce sens qu'un code de procédures est en cours d'élaboration. Ce code inclut un Manuel pour le personnel, un Manuel de Gestions Financière et Comptable et un autre pour les Achats.
- Il faut aussi faire remarquer qu'un organigramme (élément du Manuel administratif) ainsi que la définition de toutes les attributions de chaque échelon de cet organigramme ont été définis.
- Un ensemble d'outils de gestion partant de la collecte de lait à la commercialisation des produits finis en passant par la transformation a été aussi élaboré en vue d'une meilleure traçabilité au sein des Laiteries appuyées par le projet.

**Résultat 4 : La capacité des agents de services décentralisés de MARNDR et des partenaires nationaux (ONG) servant de relais pour l'encadrement des associations de producteurs et des entreprises laitières est renforcée.**

- A travers la LOA signée entre la DPA du MARNDR et la FAO, un total de 25 cadres de MARNDR, des ONG et des agents vétérinaires a été identifié. Ces personnes bénéficieront d'une formation de maîtres formateurs sur les 7 thèmes de la chaîne de valeur de la filière lait (l'hygiène de la traite, la santé et la nutrition animale, la collecte de lait, la transformation et la commercialisation de produits laitiers).
- La première séance de sensibilisation/formation sur l'utilisation du manuel sur « l'hygiène de la traite manuelle » a eu lieu les 8 et 9 décembre 2016. Vingt (24) personnes représentant toutes les zones d'intervention du projet (11 cadres du MARNDR, 13 agents vétérinaires) ont été sensibilisées sur le projet et formées sur l'utilisation du manuel de l'hygiène de la traite. Ces maîtres formateurs serviront comme facilitateurs pendant les formations des bénéficiaires sur le terrain. Cette collaboration à travers la lettre d'accord, assure la participation active des cadres du MARNDR (tant au niveau central qu'au niveau décentralisé – DDA et BAC) pour faire le suivi des activités du projet sur le terrain.
- Il faut aussi noter que toutes les missions sur le terrain par l'équipe du projet ont été effectuées en compagnie du Directeur national ou de la directrice adjointe (des cadres du MARNDR) et que les travaux sur le terrain se feront avec la participation des agents et des représentants des DDAs et des BACs qui figurent dans la lettre d'accord.

**Challenges et autres commentaires <sup>6</sup>:**

**Challenges et autres commentaires**

L'un des objectifs du projet est de faire de ces Laiteries de véritables entreprises laitières génératrices de revenus qui auront des impacts positifs tant sur le revenu des paysans que sur la balance commerciale du pays et du produit intérieur brut (PIB) en général. Ainsi, pour y arriver, le paradigme doit être changé parce qu'actuellement, on constate que plusieurs actions concrètes ont été réalisées dans le cadre de la première phase du projet mais elles restent tout de même insuffisantes pour briser la logique d'assistanat dans la tête des bénéficiaires par le remplacement d'une logique d'affaires (création et de gestion d'entreprises).

Pendant ce trimestre, l'équipe de projet a rencontré une série de contraintes et de défis dans sa marche

<sup>6</sup> Tel qu'applicable inclut (i) les raisons des délais accusés pour le projet, (ii) les challenges de la mise en œuvre, (iii) statut du financement (écarts de financement, nouvelles sources de financement, ou changements aux contributions initiales), et (iv) toute autre information pertinente.

vers l'atteinte des objectifs du projet :

Le passage dévastateur de l'ouragan Matthew sur toute la presqu'île sud du pays a causé la perte des animaux au niveau de ces régions, ce qui a paralysé l'effective collecte de lait au niveau des Laiteries de Torbeck et de Marfranc. En effet le résultat de la deuxième enquête a démontré une importante perte de vaches appartenant aux producteurs qui livrent le lait aux deux laiteries. Néanmoins, des nouveaux fonds ont été sollicités et octroyés au niveau de la Belgique pour l'achat de cent (100) vaches améliorées pour pouvoir compenser les pertes en animaux survenues dans ces deux zones du projet. Des retards significatifs ont été accumulés dans la constitution des bases de données des laiteries à cause, entre autres, du retour aux deux zones affectées par l'ouragan pour collecter de nouvelles informations. En plus il fallait attendre jusqu'à ce que les zones soit en sécurité avant de se rendre sur le terrain.

Les laiteries de Torbeck et de Marfranc ont été endommagées par l'ouragan et ont obligé la coordination du projet à affecter de l'argent pour leur réhabilitation. Ce changement du budget a été discuté et approuvé au niveau du comité de pilotage.

Ce trimestre a été aussi marqué par des retards dans l'acquisition des matériels. Etant donné que ce sont des matériels spécialisées, les appels d'offres ont été lancées à plusieurs reprises (exemple les déchiqueteuses, les médicaments vétérinaires) avant de recevoir des offres techniques acceptables.

Nous avons aussi enregistré des retards dans notre pratique de travail avec le MARNDR car ses structures de fonctionnement sont lourdes, ce qui nous a coûté près de trois mois pour la signature d'une lettre d'accord (LOA).

En dernier lieu, il convient de préciser que la coordination du projet a aussi remarqué une certaine réticence au niveau des responsables des Laiteries à ouvrir leurs cahiers comptables pour communiquer les chiffres. Cela dit, nous devons leur inculquer au fur et à mesure que le partage d'informations dans une entreprise (la transparence) relève d'une importance capitale pour sa croissance.

### **Activités planifiées pour les trois (3) mois à venir : (janvier à mars 2017)**

#### **R 1 : La capacité technique et organisationnelle d'associations de Producteurs de lait (plus de 1000 familles) est renforcée.**

- Formation des producteurs sur l'utilisation du manuel sur « l'hygiène de la traite ».
- Réception des matériels et équipements pour les producteurs (bidons en almasilium).
- Validation des cahiers de charge pour l'utilisation des investissements mis en place dans la première phase.
- Poursuite de l'assistance technique aux laiteries qui ont besoin pour la mise à jour de leurs papiers légaux.

#### **Résultat 2 : Onze (11) entreprises de transformation du lait offrant des nouveaux débouchés, stables, diversifiés et rémunérateurs aux familles de producteurs de lait sont renforcées.**

- Approbation du rapport d'analyse d'enquête des laiteries par les bénéficiaires et en tirer des leçons pour l'avancement des laiteries.
- Formation des cadres du MARNDR sur la transformation de lait cru et la commercialisation des produits laitiers employés des laiteries, sur « les technologie de la transformation » et la gestion d'entreprise.

**Résultat 3 : Une stratégie de commercialisation/marketing de produits laitiers locaux diversifiés et de bonne qualité (yaourt, lait aromatisé, le lait pasteurisé, beurre, fromage et le lait stérilisé) est consolidée et mise en application par toutes les laiteries encadrées par le projet.**

- Réalisation d'une étude de Marché sur les tendances de consommation des produits laitiers dans les grands centres de consommation (Port-au-Prince, Tabarre, Delmas, Les Cayes, Jérémie, Limonade, Cap Haïtien) pour le compte des laiteries bénéficiaires.
- Elaboration/mise à jour d'un premier brouillon de plans d'affaires des laiteries.
- Proposition de la stratégie de marketing des produits laitiers aux acteurs de la filière.
- Présentation des contrats cadre pour signer entre les laiteries et les agents commerciaux pour la vente des produits laitiers.

**Résultat 4 : La capacité des agents de services décentralisés de MARNDR concernés par la production et la transformation laitière (DPA, DDA et BAC) et d'autres partenaires nationaux (ONG) servant de relais pour l'encadrement des associations de producteurs et des entreprises laitières est renforcée.**

- Formation de maitres formateurs en pathologie de la reproduction, en bonne gouvernance et en technologie laitière.
- Suivi des activités prévues dans le cadre de la LOA signée avec le DPA/MARNDR.
- Formation des membres du CA sur la bonne gouvernance et la gestion d'entreprise.