

Audit de la Direction nationale de l'agriculture (DNA) du Ministère de l'agriculture guinéen

Rapport final

Avril 2019

Version 2



Auteurs	Bouyer Olivier (SalvaTerra)
Projet	Conakry - Guinée
Document	Rapport final
Titre	Audit de la Direction nationale de l'agriculture (DNA) du Ministère de l'agriculture guinéen
Date	Décembre 2018
Version	Version 1 (relecture et amendement de la Version 0 par Jean Leroy, AT Minagri) Version 2 (relecture et amendement de la Version 1 par la DNA et les DRA de Kindia et Faranah)
Référence	

Sommaire

Liste des figures	3
Sigles et acronymes	4
1. Contexte, objectifs et méthodologie de l'audit	5
1.1. Contexte : situation actuelle de la DNA et bref historique des services agricoles	5
1.2. Objectifs de l'audit	7
1.3. Méthodologie - Phase 1 : Préparation de l'audit	8
1.4. Méthodologie - Phase 2 : Missions de terrain	9
1.5. Méthodologie - Phase 3 : Analyses et rédaction du rapport d'audit.....	10
1.6. Difficultés rencontrées	10
2. Résultats de l'audit.....	12
2.1. Insertion et mandats des services	12
2.2. Organisation générale et activités du service.....	18
2.3. Gestion des ressources humaines (GRH).....	23
2.4. Budget et moyens logistiques.....	26
2.5. Profils et ressentis personnels des agents.....	29
3. Recommandations clefs	32
Annexe 1 - Bibliographie	36
Annexe 2 - Eléments-clefs du diagnostic institutionnel du secteur rural fait par PASA-G	38
Annexe 3 - Annonce de la mission aux services par le Directeur national (1 ^{ère} mission)	40
Annexe 4 - Grille d'entretien pour les services de la DNA	41
Annexe 5 - Grille d'entretien pour les agents de la DNA, des DRA et DPA.....	45
Annexe 6 - Liste des personnes rencontrées.....	46

NB1 : Les sources bibliographiques utilisées dans ce rapport ont été majoritairement récupérées en version papier lors des entretiens sur le terrain. Ces 70 documents, manuscrits pour une bonne part, ont été scannés. Le listing des documents récupérés dans chacun des services audités est présenté en **Annexe 1**. Ils sont rappelés dans le corps du rapport selon le code qui leur a été attribué dans cette Annexe (par ex : Coyah1 pour le 1^{er} document récupéré dans la Direction préfectorale de l'agriculture (DPA) de Coyah). Par ailleurs, les autres sources bibliographiques, publiées et facilement disponibles sur Internet, sont elles aussi listées en Annexe 1, de façon complète.

NB2 : Les 13 questionnaires collectifs remplis, les 242 questionnaires individuels remplis et les 70 documents recueillis en version papier sur le terrain ont été scannée et transmis sous format électronique au Minagri et à l'AFD, afin de pouvoir contrôler les informations le cas échéant.

Liste des figures

Figure 1 - Agenda de la 1 ^{ère} mission d'audit DNA, 11-19 juillet (auteur, 2018)	10
Figure 2 - Agenda de la 2 ^{nde} mission d'audit DNA, 8-20 octobre (auteur, 2018).....	10
Figure 3 - Synthèse des réponses « Q1 - <i>Connaissance du milieu physique</i> » (auteurs, 2018).....	13
Figure 4 - Synthèse des réponses « Q2 - <i>Connaissance des acteurs du monde agricole</i> » (auteurs, 2018).....	15
Figure 5 - Synthèse des réponses « Q3 - <i>Connaissance des politiques/stratégies du secteur agricole</i> » (auteurs, 2018)	16
Figure 6 - Synthèse des réponses « Q4 - <i>Connaissance des enjeux environnementaux globaux</i> » (auteurs, 2018).....	17
Figure 7 - Synthèse des réponses « Q5 - <i>Organigramme clair et opérationnel ?</i> » (auteurs, 2018)	18
Figure 8 - Synthèse des réponses « Q6 - <i>Fiches de poste claires et opérationnelles</i> » (auteurs, 2018)	19
Figure 9 - Synthèse des réponses « Q7 - <i>Programmation des activités ?</i> » (auteurs, 2018).....	20
Figure 10 - Synthèse des réponses « Q8 - <i>Exécution et supervision des activités ?</i> » (auteurs, 2018).....	21
Figure 11 - Synthèse des réponses « Q9 - <i>Evaluation des activités et des agents ?</i> » (auteurs, 2018)	22
Figure 12 - Synthèse des réponses « Q10 - <i>Adéquation des profils aux postes ?</i> » (auteurs, 2018).....	23
Figure 13 - Synthèse des réponses « Q11 - <i>Formation continue des agents ?</i> » (auteurs, 2018)	24
Figure 14 - Synthèse des réponses « Q12 - <i>Règles de GRH transparentes et incitatives ?</i> » (auteurs, 2018).....	25
Figure 15 - Synthèse des réponses « Q13 - <i>Adéquation des budgets aux besoins et qualité du suivi budgétaire ?</i> » (auteurs, 2018).....	26
Figure 16 - Synthèse des réponses « Q14 - <i>Adéquation des bâtiments aux besoins ?</i> » (auteurs, 2018).....	27
Figure 17 - Synthèse des réponses « Q15 - <i>Adéquation des moyens de déplacement aux besoins ?</i> » (auteurs, 2018).....	28
Figure 18 - Synthèse des réponses « Q16 - <i>Adéquation des moyens informatiques aux besoins ?</i> » (auteurs, 2018).....	28
Figure 19 - Synthèse des réponses « Q17 - <i>Adéquation des moyens d'information/communication aux besoins ?</i> » (auteurs, 2018).....	29
Figure 20 - Principaux facteurs de motivations des agents enquêtés (auteurs, 2018)	30
Figure 21 - Principaux facteurs de démotivations des agents enquêtés (auteurs, 2018).....	31
Figure 22 – Principales recommandations des agents enquêtés (auteurs, 2018)	31
Figure 23 - Recommandations du PASA-G, basées sur le diagnostic du secteur rural (Minagri, 2017)	38
Figure 24 - Recommandations spécifiques aux services centraux de la DNA (Minagri, 2017)	39
Figure 25 - Recommandations spécifiques aux services régionaux du Minagri (Minagri, 2017).....	39

Sigles et acronymes

AFD	Agence française de développement
AHA	Aménagement hydro-agricole
AN	Assemblée nationale
ANASA	Agence nationale des statistiques agricoles et alimentaires
ANPROCA	Agence nationale de la promotion rurale et du conseil agricole
BDD	Base de données
BMP	Brigade motorisée de production
BND	Budget national de développement
BSD	Bureau de la stratégie et du développement
BTA	Brigades de type A
CEPERMAG	Centre de perfectionnement en machinisme agricole
CC	Changement climatique
CdeM	Chargé de mission
CPA	Centres de prestation agricole
DAF	Division des affaires financières
DNA	Direction nationale de l'agriculture
DNE	Direction nationale de l'élevage
DNGR	Direction nationale du génie rural
DPA	Direction préfectorale de l'agriculture
DPDRE	Direction préfectorale du développement rural et de l'environnement
DRA	Direction régionale de l'agriculture
EA	Enquête agricole
E&P	Etude et planification
ECOWAP	<i>Economic Community of West African States Agricultural Policy</i>
ENAE	Ecole nationale de l'agriculture et de l'élevage
FAPA	Ferme agropastorale d'Arrondissement
GRH	Gestion des ressources humaines
IRAEEEEF	Inspection régionale de l'agriculture, élevage, environnement, eaux et forêts
IRAG	Institut de la recherche agronomique de Guinée
ISAVF	Institut supérieur agronomique et vétérinaire de Faranah
LPDA	Lettre de politique de développement agricole
MFP	Ministère de la fonction publique
Minagri	Ministère de l'agriculture
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
OPA	Organisation professionnelle agricole
PASA-G	Projet d'appui au secteur agricole en Guinée
PASANDAD	Programme accéléré de sécurité alimentaire et nutritionnelle et de développement agricole durable de la Guinée
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique
PNDA	Politique nationale de développement
PNIASAN2	Programme national d'investissements agricoles, de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2 ^{ème} phase
PRA	Pouvoir révolutionnaire d'Arrondissement
PRL	Pouvoir révolutionnaire local
PTBA	Plan de travail et budget annuel
PTF	Partenaire technique et financier
RGA	Recensement général de l'agriculture
S&E	Suivi et évaluation
SENASOL	Service national des sols
SIPAG	Système d'information sur les prix agricoles
SNFR	Service national du foncier rural
SNPV-DS	Service national de la protection des végétaux et denrées stockées
SPF	Semences, plants et fertilisants

1. Contexte, objectifs et méthodologie de l'audit

1.1. Contexte : situation actuelle de la DNA et bref historique des services agricoles

→ Organisation actuelle de la DNA – Liens avec les Services déconcentrés (DRA et DPA)

Les attributions et l'organisation du Ministère de l'agriculture sont décrites dans le Décret 2015/039 (PR de Guinée, 2015)¹. Ce Décret mentionne, entre autres structures (on ne présente pas ici tout l'organigramme du Minagri, qui est complexe, mais seulement les principaux aspects nécessaires à l'analyse) (i) deux Directions nationales : Direction nationale de l'agriculture (DNA) et Direction nationale du génie rural (DNGR) ; (ii) trois Services nationaux : Service national de la protection des végétaux et denrées stockées (SNPV-DS), Service national des sols (SENASOL), Service national du foncier rural (SNFR) ; (iv) trois établissements publics sous tutelle : Institut de la recherche agronomique de Guinée (IRAG), Agence nationale de la promotion rurale et du conseil agricole (ANPROCA) et Agence nationale des statistiques agricoles et alimentaires (ANASA).

Les attributions et l'organisation de la DNA sont décrites dans un Arrêté antérieur au Décret 2015/039, à savoir l'Arrêté 2012/XXX (Minagri, 2012)². Cet Arrêté indique que la DNA comprend trois Divisions techniques (Semences, plants et fertilisants - SPF ; Filières de production ; Mécanisation agricole) et deux Divisions transversales (Etudes et planification - E&P ; Suivi et évaluation – S&E) et qu'elle supervise des services rattachés (Centre de perfectionnement en machinisme agricole, CEPERMAG) à Conakry ; Centres semenciers de Bordo, Guéckédou, Kilissi, Koba ; Centre horticole de Dalaba ; 33 Centres de prestation agricole (CPA)).

Concernant les services déconcentrés de la DNA, l'article 33 de l'Arrêté est relativement flou, car il est dit que « Les services déconcentrés sont (i) les services régionaux de l'agriculture, (ii) les sections promotion agricole au niveau préfectoral et communal, (iii) les services du développement rural au niveau sous-préfectoral ».

Or, dans les faits, les « services régionaux de l'agriculture » sont constitués d'un Directeur régional de l'agriculture (DRA) chapeautant (i) des agents « SPF », représentants déconcentrés de la Division SPF de la DNA (NB : pas de représentants régionaux des autres Divisions de la DNA), (ii) des agents ne dépendant pas directement de la DNA, mais de la DNGR, de Services nationaux (SNPV-DS, SNFR) et d'Etablissements publics (IRAG, ANPROCA, ANASA).

Quant aux services préfectoraux de l'agriculture, ils sont constitués d'un Directeur préfectoral de l'agriculture (DPA), chapeautant (i) des agents « SPF », représentants déconcentrés de la Division SPF de la DNA, (ii) des agents « CPA », assimilés aux représentants déconcentrés de la Division Mécanisation de la DNA, (iii) des agents « Promotion agricole », assimilés aux représentants déconcentrés de la Division Filières de la DNA, (iv) des agents ne dépendant pas directement de la DNA, mais de la DNGR, de Services nationaux (SNPV-DS, SNFR) et d'Etablissements publics (ANPROCA, ANASA).

L'articulation entre ces différentes Directions nationales / Services nationaux / Etablissements publics est donc déroutante, surtout au niveau déconcentré, et source de discussion entre les agents des services déconcentrés, qui ont de la peine à identifier les chaînes de commandement et à bien se coordonner. Nous reviendrons fréquemment sur cet aspect important dans la suite du rapport.

Il faut par ailleurs noter que :

- Les fonctionnaires du Minagri sont directement gérés par le Ministère de la fonction publique (MFP), en vertu de la Loi 2001-028 (AN de Guinée, 2001a)³ et de la Loi 2018-025 (AN, 2018)⁴ qui abroge la Loi

¹ Présidence de la République de Guinée. *Décret 2015/039/PRG/SGG portant attributions et organisation du Ministère de l'agriculture*. Conakry – PR, mars 2015. 5p

² Ministère de l'agriculture (Minagri). *Arrêté 2012/XXX/MA/CAB/DRH portant attributions et organisation de la DNA*. Conakry – Minagri, 2012.9p

³ Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2001/028/AN adoptant et promulguant la Loi portant statut général des fonctionnaires*. Conakry – AN, décembre 2001. 23p

⁴ Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2018/025/AN portant organisation générale de l'administration publique*. Conakry – AN, juillet 2018. 20p

2001-029 (AN de Guinée, 2001b)⁵. Contrairement à ce qui se pratique dans d'autres pays, en France par exemple, la gestion des ressources humaines et de la paye ne sont pas internalisés par le Minagri ;

- Le nombre de fonctionnaires en exercice dans les services centraux de la DNA est difficile à apprécier : 129 d'après le cadre organique de la DNA (Cf. DNA7), 189 d'après l'organigramme de la DNA (Cf. DNA6), 309 d'après la synthèse de la paye de décembre 2016 (Cf. DNA8). Pour les services déconcentrés, DRA et DPA, il n'existe pas de BDD consolidée du nombre d'agents (Comm. pers. de B. KABA – Chef de la cellule ressources humaines de la DNA, octobre 2018).

→ **Mandats de la DNA**

A l'article 1 de l'Arrêté 2012/XXX (Minagri, 2012), il y a une liste de 26 mandats qu'il serait inutile de citer in extenso ici, mais dont on peut extraire quelques éléments illustrant l'ampleur et la diversité des activités dévolues à la DNA :

- Conception des textes législatifs et réglementaires, ainsi que leur application ;
- Constitution d'une base de données sur l'agriculture et de cartes agricoles ;
- Promotion de l'agro-industrie ;
- Mise en cohérence des politiques, projets et programmes agricoles ;
- Appui à l'émergence d'un secteur privé dynamique de production, mais aussi d'approvisionnement et de distribution des intrants (produits phytosanitaires, engrais, semences) et équipements agricoles ;
- Contribution de l'atteinte de la sécurité alimentaire et la promotion de l'agro-export ;
- Participation à l'élaboration et la mise en œuvre de la nouvelle politique en matière de conseil agricole ;
- Mise en place de laboratoire de contrôle et d'analyse des semences, plants et fertilisants ;
- Etc.

→ **Bref historique des services agricoles**

Les éléments présentés ci-dessous ont été principalement recueillis auprès de M. Adrien SOW, né en 1948, actuel conseiller de la Fédération des unions maraichères de Haute-Guinée (FUMA-HG) et ancien « cadre du commandement » du temps du régime de Sékou TOURE (il était Secrétaire général du développement rural dans les années 1970, dans l'actuelle Préfecture de Mandiana).

Cet historique succinct rappelle des faits importants, permettant d'éclairer le fonctionnement actuel de la DNA et des services déconcentrés de l'agriculture. En effet, le temps a passé depuis l'« Ancien Régime » (1958-1984), les politiques agricoles se sont succédées, les Ministres de l'agriculture également, mais les agents actuels ont dans leur grande majorité commencé leur carrière à cette époque et en ont gardé des réflexes et habitudes, et plus globalement une vision idéalisée d'un âge d'or, où l'Etat décidait, planifiait, « modernisait », « faisait », avec des moyens conséquents... Une sorte de Révolution verte à la guinéenne.

- Avant l'indépendance de 1958 : l'agriculture est essentiellement familiale et traditionnelle, hormis quelques zones d'intensification appuyée par les colons (par ex, le triangle bananier de Boffa / Benty / Mamou). Il n'y a donc pas de politique agricole nationale au service des paysans, plutôt des stratégies de développement planifié et coercitif des filières, au profit du colonisateur.
- Au début des années 1970, Sékou TOURE crée (i) les Centres d'enseignement révolutionnaire, qui remplacent les écoles primaires et secondaires existantes, et où l'enseignement est fortement axé sur la production agricole, (ii) des « *Brigades de type A* » (BTA) dans chaque village, dotées de petits outillages agricoles.
- Au milieu des années 1970, s'inspirant des exemples chinois et cambodgien, Sékou TOURE lance l'opération l'« *Université à la campagne* ». Les cours sont stoppés et tout étudiant du troisième cycle est envoyé dans un « *Pouvoir révolutionnaire local* » (PRL. Correspondant grosso modo à un District actuel, subdivision d'une Commune actuelle). Chacun de ces PRL est doté d'une « *Brigade motorisée de production* » (BMP), équipée d'un tracteur Universat... Il y avait ainsi à l'époque 77 BMP et autant de tracteurs dans l'actuelle Préfecture de Mandiana... Pas loin de 2 000 BMP et tracteurs pour tout le pays.

⁵ Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2001/029/AN adoptant et promulguant la Loi portant principes fondamentaux de création d'organisation et de contrôle des structures des services publics*. Conakry – AN, décembre 2001. 23p

- Entre 1977 et 1984, Sékou TOURE poursuit la logique d'administration directe du secteur agricole et d'investissement massif en matériel motorisé. Il crée les « *Pouvoir révolutionnaire d'Arrondissement* » (PRA. Correspondant grosso modo à une Commune actuelle) et dote chacun de ces PRA d'une « *Ferme agropastorales d'Arrondissement* » (FAPA. Sorte de *sovkhoze*). Chaque FAPA est équipée de tracteurs Zetor, de bœufs de labour, d'une unité d'élevage et est gérée par pas moins de 10 agronomes, logés dans une « *cité des cadres* ».

L'activité de ces structures locales (PRA/FAPA) est étroitement planifiée et suivie par une administration d'inspiration soviétique. Un Comité national de la révolution est à la tête du pays, piloté par Sékou TOURE, et contrôle un Commissariat régional de la révolution dans chacune des quatre Régions naturelles. A la tête de chaque Commissariat régional est nommé un Ministre du développement local, représentant direct de Sékou TOURE. Ce Ministre contrôle quatre Directions générales : production (avec quatre sections : agriculture ; élevage / pêche ; génie rural / eaux et forêts ; mécanisation agricole, aussi dénommée AGRIMA), infrastructures, affaire sociales, finances.

Au niveau de la Région administrative (Préfecture actuelle), un Secrétaire général du développement rural - sous tutelle du Directeur général de la production de la Région naturelle - chapeaute quatre Directions régionales : agriculture ; élevage / pêche ; génie rural / eaux et forêts ; mécanisation agricole. C'est le Secrétaire général qui in fine répartit les objectifs de production planifiée entre chaque PRA/FAPA, s'assure de leur atteinte et collecte les produits en vue de leur commercialisation par l'Etat.

- En 1987, trois ans après son arrivée au pouvoir, Lansana CONTE décide d'abandonner la planification centralisée et de libéraliser l'économie. Dans les faits, si l'organisation des services du secteur rural change (abandon des FAPA et mise en place de structures administratives « plus habituelles »), l'approche et le fonctionnement restent marqués par la logique de planification centralisée et les paysans sont d'avantage identifiés en tant qu'outils d'une production agricole pensée par l'Etat qu'en tant que décideurs autonomes.
- Au début des années 2000, sous le Ministre Jean-Paul SARR, des Divisions de la DNA sont érigées en tant que Service national : SENASOL, SNPV-DS et SNRFR. L'autorité des agents concernés passe donc de la DNA au Cabinet du Minagri (Comm. pers. J-P. CAMARA – Chef de Division S&E / DNA, octobre 2018) ;
- En 2009, pendant le régime de Dadis CAMARA, le Comité national pour la démocratie et le développement (CNDD) éclate les services du secteur rural, notamment aux niveaux déconcentrés : Directions préfectorales du développement rural et de l'environnement (DPDRE) et Inspections régionales de l'agriculture, de l'élevage, de l'environnement, des eaux et forêts (IRAEEEEF) ;
- Depuis lors jusqu'à maintenant, les DRA et DPA sont organisées tel que décrit au début de la **Partie 1.1.**

1.2. Objectifs de l'audit

Le Projet d'appui au secteur agricole en Guinée (PASA-G) a financé en 2017 un diagnostic institutionnel du secteur rural au sens large (Minagri, 2017)⁶, dont les éléments clefs sont présentés en **Annexe 2.** Dans le cadre de ce diagnostic, un grand nombre de recommandations ont été produites, à mener en 2017-2018 (phase 1) et 2019-2021 (phase 2).

Les analyses et recommandations du diagnostic sont certes intéressantes, mais se situent à un niveau « macro » : elles sont générales pour la plupart et s'appliquent à l'ensemble des Ministères et autres institutions publiques, sans nécessairement être déclinées par Direction nationale ou Division ou Service.

De plus, le diagnostic a été mené sans consulter largement les services déconcentrés du secteur rural, pourtant premiers redevables devant les populations rurales de la bonne exécution des politiques publiques. Ceci explique que certaines réalités n'aient peut-être pas été complètement capturées dans ce diagnostic.

Il apparaissait donc nécessaire de mener un audit plus spécifique de la DNA, à l'heure où le secteur agricole guinéen fait face à de nouveaux enjeux :

- **Economiques** : Objectifs très ambitieux de croissance fixés dans le Programme national d'investissements agricoles, de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2^{ème} phase - PNIASAN2 (Minagri, 2018)⁷, en cohérence

⁶ Minagri. *PASA-G - Réalisation du diagnostic institutionnel et organisationnel des institutions du secteur agricole*. Conakry – Minagri, juin 2017. 185p

⁷ Minagri. *Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2018-2025*. Conakry – Minagri, janvier 2018. 92p

avec le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), la Déclaration sur l'agriculture de l'Union Africaine à Maputo, le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA) et l'*Economic Community of West African States Agricultural Policy* (ECOWAP) ;

- **Sociaux** : Renforcer la sécurité alimentaire et l'autosuffisance alimentaire, dans un contexte d'augmentation démographique importante et de tension croissante sur le foncier (liée à l'augmentation démographique, mais aussi à la dégradation des terres et la présence croissante du secteur privé) ;
- **Environnementaux** : Promouvoir, via un conseil agricole adapté, des pratiques agricoles innovantes, plus productives et respectueuses de la nature (agro-écologie et agriculture intelligente face au climat), dans un contexte de dégradation des terres, de changement climatique et d'érosion de la biodiversité.

Pour faire face à ces nouveaux enjeux, mais aussi anticiper le processus de décentralisation qui conduira à terme les services techniques à dépendre en partie des collectivités territoriales, l'organisation et le fonctionnement de la DNA ont donc été analysés et des recommandations clés ont été proposées.

Le consultant international, Olivier BOUYER, a travaillé en binôme avec le Chef de la Division « Filières de production », Ansoumane KEITA, en étroite relation avec le SG du Minagri, le Directeur général de la DNA et l'AT d'EGIS. L'audit a été mené en trois phases, en s'inspirant du travail assez similaire mené entre 2004 et 2007 auprès de la Direction nationale de l'élevage (DNE) du Ministère de l'agriculture et de l'élevage (KEITA, BANGOURA et ROUILLE, 2004)⁸ (ROUILLE et DIABY, 2007)⁹. Ces trois phases sont décrites ci-dessous :

1.3. Méthodologie - Phase 1 : Préparation de l'audit

→ Choix des DRA et DPA à auditer

Il existe huit DRA (Conakry, Boké, Kindia, Mamou, Labé, Faranah, Kankan et N'Zérékoré) et 33 DPA. Quatre DRA (Kindia, Mamou, Faranah et Kankan) et cinq DPA (Coyah, Dalaba, Kissidougou, Kouroussa et Dabola) ont été identifiées en concertation avec le DNA lui-même, l'AT EGIS et le SG. Ces DRA et DPA ont été choisies de façon à couvrir le plus grand nombre de situations possibles. Il n'a malheureusement pas été possible d'auditer la DRA de N'Zérékoré, étant donné la difficulté d'y accéder en saison des pluies.

→ Annonce préalable avant audit et préparation des informations par les services

Le DNA lui-même a écrit en amont aux services déconcentrés et centraux (Cf. **Annexe 3**) afin de leur annoncer la mission et leur demander de compiler avant l'audit des documents relatifs à :

- Leur organisation interne : textes réglementaires, organigramme, fiches de poste, procédures et notes de service, etc.
- Leur fonctionnement interne : planification technique et budgétaire des activités, rapports d'activités, etc.
- Leur liens avec les institutions locales du monde agricole : conventions de partenariats avec des OP, la Chambre d'agriculture, des acteurs privés intervenant dans les fonctions support à l'agriculture, etc. ;
- Les Partenaires techniques et financiers (PTF) : documents de présentation et rapports narratifs des projets dans lesquels les services déconcentrés seraient impliqués.

Dans cette correspondance, il était indiqué qu'« *Il ne s'agit donc pas d'un contrôle, mais de réunions d'échanges techniques ayant pour but d'identifier ensemble des recommandations pragmatiques et consensuelles* », afin de calmer les craintes que le terme d'audit ne manque pas de susciter.

Par ailleurs, les principales stratégies et politiques actuelles du secteur agricole ont été rapidement analysées, afin de cibler les questions adressées aux services et aux agents lors de l'audit : Politique nationale de développement agricole (PNDA) (Gvt guinée, 2017)¹⁰, PNIASAN2 (Minagri, 2018), Programme accéléré de

⁸ KEITA, L. M., BOUGOURA D. et ROUILLE, D. *DNE – Organisation et fonctionnement des services déconcentrés de l'élevage – Rapport final d'évaluation et propositions*. Conakry - DNE, novembre 2004. 26p

⁹ ROUILLE, D. et DIABY, A., S. *DNE – Rapport de mission d'évaluation des services déconcentrés du MAEEEF (IRAE et DPDRE)*. Conakry - DNE, janvier 2007. 4p

¹⁰ Gouvernement guinéen. *Politique nationale de développement agricole*. Conakry - Gouvernement guinéen, décembre 2017. 69p

sécurité alimentaire et nutritionnelle et de développement agricole durable de la Guinée 2016-2020 – PASANDAD (MPCI, 2017)¹¹, Diagnostic institutionnel du secteur agricole (Minagri, 2017), etc.

➔ **Préparation des grilles d'entretien : collectif (pour les services) ; individuel (pour les agents)**

En s'inspirant du diagnostic de la DNE mené en 2007 (KEITA, BANGOURA et ROUILLE, 2004) (ROUILLE et DIABY, 2007), des grilles d'entretien ont été élaborées, recensant les principaux critères à prendre en compte lors des missions de terrain et les modalités de collecte des données (textes réglementaires, rapports narratifs, entretiens avec les agents, etc.).

La grille d'entretien collectif (Cf. **Annexe 4**) comprend 17 questions pour lesquelles les agents, interrogés collectivement, sont invités à répondre de façon argumentée (avec de nombreux allers-retours avec les auditeurs), avant de s'autoévaluer, suivant l'échelle suivante : très satisfaisant, satisfaisant, moyennement satisfaisant, perfectible (on notera le soin apporté au choix des termes, afin d'éviter toute connotation négative – médiocre, non satisfaisant, etc. - pouvant freiner la participation des agents).

La grille d'entretien collectif couvre les aspects suivants :

- **Mandats du service** : Adéquation avec les politiques/stratégies sous régionales et/ou nationales ? Adéquation avec les attentes des acteurs professionnels (OPA, sociétés privées actives dans la production ou les services supports, chambre d'agriculture) ? Adéquation avec les nouveaux enjeux globaux (dégradation des terres, changements climatiques, promotion de l'agro-écologie/agriculture intelligente face au climat, etc.) ?
- **Organisation du service** : Organigramme clair et opérationnel ? Postes pourvus ? Fiches de poste claires et opérationnelles ? Application du principe de subsidiarité (ne faire remonter que les dossiers qui ne peuvent être traités par les niveaux hiérarchiques inférieurs) ? Coordination/planification des activités ? Supervision effective des agents ? Suivi-évaluation des activités ?
- **Gestion des agents** : Qualification initiale et expérience des agents ? Formation continue des agents ? Adéquation des profils aux fiches de poste ? Gestion claire et efficace des ressources humaines (horaires, congés, salaires, per diem, éventuels sursalaires si projet, etc.) ?
- **Relations avec les acteurs professionnels et PTF** : Cadres de collaboration bien définis, en cas de délégation de services publics (production de semences par ex.) ? En cas de participation à des projets ? Fréquence des contacts avec les professionnels sur le terrain ?
- **Moyens** : Bâtiments adaptés et suffisants ? Moyens de déplacement adaptés et suffisants ? Moyens de communication (radio, téléphone, internet) adaptés et suffisants ? Moyens informatiques adaptés et suffisants ?

La grille d'entretien individuel est beaucoup plus légère (Cf. **Annexe 5**) : elle vise à recueillir de façon systématique certaines informations clefs de façon quantitative (par ex : âge des agents, ancienneté dans la fonction publique, nombre de postes occupés, etc.), mais aussi des informations plus qualitatives : faculté à décrire clairement et succinctement ses fonctions, à identifier ses succès et échecs professionnels, à identifier les contraintes de fonctionnement de son service et proposer des recommandations d'amélioration spécifiques et réalistes.

1.4. Méthodologie - Phase 2 : Missions de terrain

Le binôme d'experts, Olivier BOUYER (consultant international) et Ansoumane KEITA (Chef de Division « Filières de production » / DNA), a effectué deux missions de terrain, dont les agendas étaient les suivants :

¹¹ Ministère du plan et de la coopération internationale (MPCI). *Programme accéléré de sécurité alimentaire et nutritionnelle et de développement agricole durable 2016-2020 – PASANDAD*. MPCI – Conakry, janvier 2017. 119p

Mission #1 - Juillet ==> RDV avec DNA, 2 DRA (Kindia, Mamou) et 2 DPA (Dalaba, Coyah)						
	Date	Trajet			Nuit à	RDV
		De x à y	km / h	Départ/arrivée		
J1	mardi 10 juillet 2018	Mtp/Paris/Cky		6h / 17h. Pas de RDV après	Cky	
J2	mercredi 11 juillet 2018	Cky/Dalaba	300 km / 3h	6h/14h. RDV après-midi	Dalaba	DPA Dalaba (1/2 j)
J3	jeudi 12 juillet 2018	Dalaba/Mamou	53 km / 1h	RDV matin/am. 17h30 / 18h30	Mamou	DPA Dalaba (1 j)
J4	vendredi 13 juillet 2018	Mamou		RDV matin. Pas de RDV après	Mamou	DRA Mamou (1/2j)
J5	samedi 14 juillet 2018	Mamou		RDV tte la journée	Mamou	DRA Mamou (1 j)
J6	dimanche 15 juillet 2018	Mamou/Kindia	132 km / 3h	7h / 10h. Travail sur CR	Kindia	
J7	lundi 16 juillet 2018	Kindia		RDV tte la journée	Kindia	DRA Kindia (1 j)
J8	mardi 17 juillet 2018	Kindia/Coyah	82 km / 2h	RDV tte la journée	Coyah	DPA Coyah (1 j)
J9	mercredi 18 juillet 2018	Coyah		RDV tte la journée	Conakry	DNA (DN, Serv. E&P, Div. méca). Débrief AFD
J10	jeudi 19 juillet 2018	Cky/Paris/Mtp		RDV tte la journée. Départ 22h		DNA (Div. Sem/plants/ferti, Div Filières et prod)
J11	vendredi 20 juillet 2018			Arrivée 10h35		

Figure 1 - Agenda de la 1^{ère} mission d'audit DNA, 11-19 juillet (auteur, 2018)

Mission #2 - Octobre ==> RDV avec 2 DRA (Faranah, Kankan) et 3 DPA (Kissidougou, Kouroussa, Dabola)						
	Date	Trajet			Nuit à	RDV
		De x à y	km / h	Départ/arrivée		
J1	lundi 8 octobre 2018	Mtp/Paris/Cky		6h/17h. Pas de RDV après	Cky	-
J2	mardi 9 octobre 2018	Cky/Faranah	432 km / 11h	-	Faranah	
J3	mercredi 10 octobre 2018	Faranah		RDV tte la journée	Faranah	DRA Faranah (1 j)
J4	jeudi 11 octobre 2018	Faranah/Kissidougou	143 km / 3h30	6h/9h30. RDV matin/am	Kissidougou	DPA Kissidougou (1 j)
J5	vendredi 12 octobre 2018	Kissidougou/Kankan	189 km / 5h	6h/11h. RDV 11h-14h. Prière	Kankan	DRA Kankan (1/2 j)
J6	samedi 13 octobre 2018	Kankan		RDV matin. Travail après-midi	Kankan	DRA Kankan (1/2 j)
J7	dimanche 14 octobre 2018	Kankan		Travail sur CR tte la journée	Kankan	
J8	lundi 15 octobre 2018	Kankan/Kouroussa	86 km / 1h30	7h/8h30. RDV tte la journée	Kouroussa	DPA Kouroussa (1 j)
J9	mardi 16 octobre 2018	Kouroussa/Dabola	162 km / 4h	6h/10h. RDV tte la journée	Dabola	DPA Dabola (1 j)
J10	mercredi 17 octobre 2018	Dabola/Cky	394 km / 10h	6h/16h	Conakry	
J11	jeudi 18 octobre 2018	Cky		Travail sur CR tte la journée	Conakry	
J12	vendredi 19 octobre 2018	Cky/Paris/Mtp		RDV tte la journée. Départ 19h25		Débrief DNA-AFD
J13	samedi 20 octobre 2018			Arrivée 9h40		

Figure 2 - Agenda de la 2^{ème} mission d'audit DNA, 8-20 octobre (auteur, 2018)

1.5. Méthodologie - Phase 3 : Analyses et rédaction du rapport d'audit

Les données suivantes ont été collectées lors des deux missions :

- 13 grilles d'entretien collectif remplies : pour cinq DPA (Coyah, Dabola, Dalaba, Kissidougou Kouroussa), quatre DRA (Faranah, Kankan, Kindia, Mamou) et quatre Divisions de la DNA à Conakry (Mécanisation agricole ; Filières de production ; Semences, plants et fertilisants ; Suivi-évaluation). Ces grilles ont été remplies de façon participative (avec « auto-évaluation ») lors de réunions plénières auxquelles ont participé près de 300 agents (Cf. liste des participants aux réunions en **Annexe 6**). Ces réunions ont pris entre trois à six heures, selon le niveau d'organisation et de collaboration des services ;
- 242 grilles d'entretien individuel remplies par les agents des services précités. Chaque agent a rempli sa grille tout seul, puis a eu un entretien individuel bilatéral avec l'un des deux auditeurs. Ces entretiens bilatéraux ont duré entre cinq et 15 minutes, selon le niveau de compréhension de l'agent et la complexité de son historique de carrière. Ces entretiens étaient certes chronophages (environ 40 h d'entretien, tout cumulé), mais ils ont permis de recueillir des informations difficilement communicables en public ;
- Une masse de documents ancillaires (notes techniques, organigramme, plan d'action par service, etc.), souvent manuscrits (Cf. listes en **Annexe 1**).

Ces données ont été analysées et synthétisées, dans les **Parties 2.1 à 2.4** pour ce qui concerne les entretiens collectifs, dans la **Partie 2.5** pour ce qui concerne les entretiens individuels. Les recommandations clefs issues de ces analyses sont présentées dans la **Partie 2.6**.

1.6. Difficultés rencontrées

La réalisation de l'audit s'est heurtée à quatre difficultés principales :

- Périmètre restreint :** L'audit était focalisé sur les services centraux de la DNA et les DRA et DPA. Cependant, pour pouvoir analyser tous les problèmes / contraintes / attentes des structures précitées, il aurait été utile d'auditer :
 - Le MFP, car c'est à ce niveau que sont gérés les ressources humaines et les salaires inhérents. La Cellule RH de la DNA n'a pas de BDD ni même d'éléments synthétiques sur ces aspects ;
 - Les autres structures du Minagri, afin d'avoir des éclairages au niveau (i) budgétaire : la Division des affaires financières (DAF) gère les allocations budgétaires aux services centraux de la DNA, aux DRA

et DPA, (ii) technique : les mandats du Bureau de la stratégie et du développement (BSD) se recoupent en partie avec ceux des Divisions E&P et S&E de la DNA ; les mandats de l'ANASA se recoupent en partie avec ceux de la Division S&E de la DNA ; les mandats de l'ANPROCA se recoupent en partie avec ceux de la Division Filières de la DNA et ceux des sections « Promotion agricole » des DRA et DPA ; de façon générale, la plupart des Agences / Services / Etablissements publics sous tutelle ont des représentants décentralisés, sous tutelle des Directeurs des DRA et DPA ;

- Les autres services du secteur rural : élevage, pêche, eaux et forêts, environnement. Un diagnostic global a certes été mené par le PASAG (Minagri, 2017), mais sans consultation large des services déconcentrés, pourtant en première ligne en milieu rural. Il aurait été intéressant d'impliquer ces services dans les consultations locales, afin de réfléchir aux synergies et économies possibles, pour mener un appui holistique aux populations rurales avec des coûts financiers et RH maîtrisés.
- Pas de données budgétaires ou RH consolidées : Comme indiqué, les budgets sont gérés par la DAF du Minagri et les RH sont gérées par le MFP. Sans mandat pour interroger ces deux structures, les auditeurs ont dû se passer de sources d'informations essentielles.
- Données techniques généralement pauvres, incomplètes, disparates d'un service à un autre, parfois fausses : Comme expliqué précédemment, la plupart des informations ont été transmises à l'oral ou sur document manuscrit, souvent élaborés pour les besoins propres de l'audit. Il est de notoriété publique que les agents du Minagri documentent peu leurs activités. Pourtant, le premier outil de travail d'une administration est le papier et il est d'usage de considérer que « Ce qui n'est pas écrit n'a pas été fait ».
- Multiplicité des problèmes : Absence de budget de fonctionnement ; de moyens de déplacement ; données statistiques douteuses ; faiblesses en termes de programmation et suivi-évaluation ; vieillissement des agents : etc. Le fait que ces problèmes soient non seulement multiples, mais qu'ils dépassent parfois le seul cadre de la DNA, voire du Minagri, a rendu l'audit complexe et pesant, pour les auditeurs et les personnes interrogées. Cela a même pu susciter un sentiment d'impuissance lors des échanges avec les participants. Lors des débriefings avec le DNA et le SG, il a cependant été demandé de ne pas édulcorer les constats et de formuler des recommandations-clefs, charge ensuite au Gouvernement de s'en saisir.

2. Résultats de l'audit

Les données ont été analysées et synthétisées (i) dans les **Parties 2.1 à 2.4** pour ce qui concerne les entretiens collectifs. NB1 - Autoévaluation : vert = très satisfaisant, jaune = satisfaisant, orange = moyennement satisfaisant, rouge = perfectible. NB2 : « Synthèse globale des synthèses par service » dans les encadrés ; (ii) dans la **Partie 2.5** pour ce qui concerne les entretiens individuels. Les recommandations clefs issues de ces analyses sont présentées dans la **Partie 2.6**.

2.1. Insertion et mandats des services

→ Q1 - Connaissance du milieu physique

Entité	Statistiques agricoles générales	Données sur la mécanisation	Données sur les semences	Données sur les engrais et produits phytosanitaires	Données sur les aménagements HA	Eval
DRA Kankan	Données douteuses dans l'EA 2014-2015 (Kankan10). Pas de suivi depuis	Rien, sauf rares données RGA 2000, données à l'oral	Rien, sauf répartition sem. soja WAAPP 2018 (Kankan6)	OK, détail p14 du rapport DRA 2017 (Kankan9) et suivi ponctuel (Kankan1, 3 et 5)	Situation datée de 1995 !: (Kankan2)	
DPA Kouroussa	Données douteuses estimées pour WAAPP sur base des quantités de semences utilisées (Kouroussa1, p4 et p8)...	Données seulement pour CPA (Kouroussa1, p1). Pas de données sur équpts privés	Rien	Données sur engrais subventionnés livrés. Pas de données sur la conso (Kouroussa1, p2)	Données parcellaires : manque des AHA et pas d'info sur état précis des AHA (Kouroussa1, p2 et Kouroussa2)	
DPA Dabola	Données estimées (Dabola5) de façon grossière (80% de ménages agri, Smoy/ménage, Rdt moyen, etc.)	Données seulement pour CPA (Dabola5). Pas de données sur équpts privés	Données éparses (Dabola1 et Dabola5), sans suivi dans le temps	Données sur engrais subventionnés livrés. Données parcellaires sur la conso (Dabola5)	Données détaillées sur l'ensemble des AHA (NB : faite pour le besoin de l'étude faisait projet arachide)	
DRA Faranah	Données douteuses dans l'EA 2014-2015 (Faranah2). Estimations depuis lors	Données seulement pour CPA (listées oralement). Pas de données sur équpts privés	Rien, sauf grosses masses des semences WAAPP 2016-17, listées oralement (sans détail sur variétés de maïs et soja)	Données sur engrais subventionnés livrés en 2017-18, mais pas les années avant. Pas de données sur la conso	Données détaillées sur l'ensemble des AHA (Faranah5)	
DPA Kissidougou	Données estimées (Kissi1 et 3) sans donner de détail sur les méthodes. Par ex. 1,8 à 2 t/ha en moyenne pour riz coteau...	Données seulement pour CPA (Kissi1). Pas de données sur équpts privés	Données très parcellaires (Kissi1) : quantités de Nerica 4 et 19 et CK90 distribuées en 2018 (WAAPP). Pas de donnée précise sur les plants (café, cacao, etc.)	Données sur engrais subventionnés livrés. Pas de donnée sur la conso (Kissi4) car la Chambre d'agri ne les communique pas	Données détaillées couvrant 1986 à 2016 : localisations, types (I, II, III), surfaces...Mais pas de donnée sur l'état	
DRA Mamou	Données douteuses dans l'EA 2014-2015 (par ex, 2,5 t/ha en riz dans Mamou3). Estimations depuis lors	Données seulement pour CPA (Mamou1). Pas de données sur équpts privés	Données détaillées, sur vivrier et plants / arboriculture (Mamou2-2)	Données sur engrais subventionnés livrés. Pas de donnée sur la conso (Mamou1 et Mamou3)	Données détaillées (localités / surface / fonctionnel ou pas) pour 2 Préf (manque Dalaba) (Mamou7)	
DPA Dalaba	Données estimées de façon grossière (80% de ménages agri, Smoy/ménage, Rdt moyen, etc.) et douteuses. Par	Données pour CPA (Dalaba2) et décompte grossier des boeufs/charrues avec aide de RGTA-DI (Dalaba5)	Données parcellaires dans rapport DPA 2017 (Dalaba2) : semences maraichères, dont pdt et anacarde. Rien sur les 10	Données sur engrais subventionnés livrés. Pas de donnée sur la conso	Données détaillées sur AHA existants (localités / surface / fonctionnel ou pas) et sur AHA potentiels (Dalaba3)	

	ex, 2,25 t/ha en riz ! (Dalaba2)		t de riz CK90 distribués		
DRA Kindia	Données douteuses, basées sur l'EA 2014-2015 (Kindia1). Estimations depuis lors. Prob. bien identifié en dernière p du rapport 2017 (Kindia7)	Données bien détaillées pour les CPA (Kindia3) : nombre des équpts, état, utilisation en 2017, etc. Pas de données sur équpts privés	Données assez détaillées dans rapport DRA 2017 (Kindia7), mais pas de désagrégation par culture, pas toujours par type de semence	Données sur les engrais subventionnés livrés et les niveaux de consommation (Kindia 1 et Kindia7)	Données détaillées sur AHA existants (localités / surface), mais sans indication s'ils sont fonctionnels ou pas (Kindia7)
DPA Coyah	Pas de données (même pas d'estimation des surfaces)	Données sommaires pour CPA (Coyah3 et 4). Pas de données sur équpts privés	Données sommaires pour 2017/18 : quantités distribuées pour riz et maïs (Coyah3)	Données sur les engrais subventionnés livrés et les niveaux de consommation (Coyah3 et 4)	Données sommaires sur AHA, sans avis sur leur fonctionnalité (Coyah5). Contradiction sur les surfaces (Coyah3 et 5)
DNA – Div. méca	AGRIMA après l'indépendance...5 000 tracteurs en 1975 (Comm. pers. A. KABA – Chef de division méca / DNA, octobre 2018) ! Baisse entre 1984 et 1999. Création de la Direction mécanisation (DIMA) en 1999, transformée ensuite en Div. Méca. Recensement national en 2008 : 650 tracteurs, moy. d'âge 25 ans, 250 fonctionnels. Achats sur BND (i) 2012-2013 : tracteurs 150, moissonneuses 20, motoculteurs 300, batteuses 525, décortiqueuses 600, trieuses paddy 30 ; (ii) 2013-2014 : moissonneuses 30, motoculteurs 100, motopompes 120, batteuses 150, décortiqueuses 100, presses à balle 50, égreneuses à maïs 75, moulins à céréales 75, étuveuses à riz 675 + dons (Chine) : tracteurs 50, motoculteurs 50, motopompes 150, blanchisseuses de riz 50 ; (2016-2018) (cf. Méca1) : tracteurs 20, moissonneuses 120, décortiqueuses 300. Conclusion : Données uniquement sur achats de l'Etat ou dons des PTF, pas de suivi du parc privé (motorisé ou mécanisé / équpt de traction ou post-récolte)				
DNA – Div SPF	Données disparates et incomplètes : (i) Semences : SPF2 - Liste des variétés de riz diffusées par Préfecture en 2017 et quantités agrégées (toutes semences confondues) ; SPF3 – Récapitulatif approximatif des tonnages de semences distribuées depuis 1984 (riz, surtout). Peu/pas de suivi sur les cultures autres que le riz, (ii) Plants : diffusion des plants d'anacarde, café, cacao et palmier à huile dans le cadre de l'initiative présidentielle, gérée par IRAG et ANPROCA. Pas de données au niveau de la division SPF, (iii) Engrais (SPF3) : Récapitulatif approximatif des tonnages d'engrais distribués depuis 1984. NB : pic en 2017-2018 avec 100 000 t (coût total = 221 GFG ou 21 M€). Pas de suivi des consommations, (iv) Produits phyto : pas de suivi des consommations. Liste très sommaire des 42 importateurs/distributeurs identifiés dans le pays (SPF1).				
DNA – Div. filières	Données de production disparates, incomplètes et peu fiables. Ex de l'arachide : 489 000 t en 2016/2017 et 625 000 t en 2017/2018 d'après les données internes de la Division..., ce qui colle plus ou moins avec les données PNIASAN2 (490 000 t/an actuellement), mais pas avec les données de l'étude de filière 2016 par l'IRAM (420 000 t/an) ni avec les données PNDA (284 000 t/an). Ça ne colle pas non plus avec les données ANASA (données EA 2014-2015 avec 3% de croissance annuelle vs +22% entre 2016/17 et 2017/18 pour le données DNA). Concernant les prix : pas de données internes, le SIPAG est géré par le BSD.				

Figure 3 - Synthèse des réponses « Q1 - Connaissance du milieu physique » (auteurs, 2018)

La connaissance qu'ont les services (centraux ou déconcentrés) du milieu physique sur lequel ils interviennent (au niveau national, régional ou préfectoral) est perfectible.

Les DRA et DPA disposent de données statistiques générales (surfaces, volumes, rendements) incomplètes et souvent manifestement fausses, l'ANASA et le Système d'information sur les prix agricoles (SIPAG) étant peu opérants. L'habitude semble être restée, depuis l'époque de l'économie planifiée (Cf. **Partie 1.1**) de fournir coûte que coûte des chiffres aux services centraux, fussent-ils être faux. Les autres jeux de données sont généralement incomplets et/ou douteux : (i) Mécanisation agricole : Données sommaires pour les seuls équipements publics (CPA) et rien pour les équipements privés (traction attelée, motopompes, équipements de transformation, etc.) ; (ii) Semences : Parfois rien ou presque rien (cas de Kouroussa, Kankan, Dalaba), le plus souvent les tonnages distribués pour la campagne passée pour les différentes cultures, sans toujours le détail par variétés. Dans tous les cas, pas de suivi dans le temps de l'appropriation par les paysans ; (iii) Engrais et produits phytosanitaires : Données généralement limitées aux engrais livrés pour la campagne passée. Pas de données sur les consommations d'engrais. Pas de données sur les livraisons et consommations de produits phytosanitaires ; (iv) AHA : C'est peut-être le seul aspect sur lequel des données plus détaillées existent (surfaces, types, années), même si ce n'est pas partout (cas de Kankan, Kouroussa, Coyah). Cependant, il manque souvent des données sur l'état des AHA.

Les Divisions de la DNA manquent cruellement de données sur les sujets qui les concernent : (i) Div. Méca : Elle ne dispose que de données sur les engins gérés par les CPA (et encore, sans suivi de l'état de fonctionnement des engins) et n'a aucune donnée sur les équipements de traction (bœufs, charrues, corps butteur, etc.) et autres équipements privés. Cette Division fonctionne de façon anachronique, quasiment à l'identique de l'AGRIMA ; (ii) Div SPF : Elle a fait quelques tentatives (Cf. SPF1, 2 et 3) pour structurer des BDD, mais ceci est encore très perfectible, (iii) Div. Filières : Dépendante de l'ANASA et du SIPAG, elle n'a pas de données fiables sur les filières.

→ Q2 - Connaissance des acteurs agricoles

Entité	Principales OPA	Fournisseurs d'intrants/équpts	Institutions de crédit	Principaux grossistes	Chambre d'agri	Enseignement et recherche	ONG et projets	Eval
DRA Kankan	OPA recensées en p31-33 du rapport DRA 2017 (Kankan9)	Connaissance de quelques gros fournisseurs, mais pas des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien, même si c'était prévu dans le cadre du CCR 2017	Transmission d'info difficile. Certaines DPA n'ont aucune info des CA Préf.	Echanges ponctuels avec CRAB et ENAE Bordo. Lien le plus fort = stagiaires	OK, détail p26-31 du rapport DRA 2017 (Kankan9)	
DPA Kouroussa	OPA recensées, mais niveaux inconnus (ex de la Fédé arachide) (Kouroussa1, p3)	Connaissance de quelques gros fournisseurs, mais pas des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien (sauf une grossiste de riz)	Relations assez bonnes et échanges d'info sur engrais. Pas d'autre relation	Accueil de stagiaires ENAE Bordo. Pas de travaux avec CRAB	Principaux projets cités, mais des ONG inconnues	
DPA Dabola	OPA recensées, mais niveaux inconnus (ex de la Fédé arachide) (Dabola5)	Connaissance de quelques gros fournisseurs, mais pas des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien (alors que Dabola = marché de gros actif sur arachide et anacarde)	Relations assez bonnes et échanges d'info sur engrais. Pas d'autre relation	Accueil de stagiaires ENAE Bordo. Essais arachide avec IRAG Kilissi et COPEOL	Principaux projets et ONG cités (Dabola5, p10)	
DRA Faranah	Liste orale des OPA appuyées par l'ANPROCA, selon affiliation ou non à la CNOP-G	Connaissance de quelques gros fournisseurs, mais pas des forgerons (COMFAR juste citée, sans détail)	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit). NB : ne connaissent pas ASF et Finadev	Rien	Peu de relation. La CA ne s'occupe que des engrais, ce que déplore la DRA	Beaucoup de stagiaires (35 à l'ANPROCA pour tte la Région). Peu d'essais avec IRAG et ISAVF	Principaux projets et ONG cités à l'oral.	
DPA Kissidougou	OPA recensées en 2017 (poster), mais niveaux inconnus	Connaissance de quelques gros fournisseurs, mais pas des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien	Peu de relations (« la DPA ne doit pas s'occuper des engrais », SG - CNA)	Accueil des stagiaires ENAE et ISAVF. Collaborations avec CRA Kilissi (riz), Foulaya (maraichage) et Sérédou (café)	Principaux projets et ONG cités à l'oral, mais des inconnus (projet FEM/ABE ?)	
DRA Mamou	OPA recensées par Préfectures, mais niveaux inconnus	Détails sur fournisseurs de sem. maraichères (Mamou2-2). Pas de connaissance des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit : par ex, 4% mensuel pour CRG !)	Rien	Peu de relation. Les bureaux préfectoraux sont inactifs. Seuls les Présidents se bougent	Collaborations ponctuelles avec IRAB Bareng et Kilissi (semences riz, maïs, haricot). Accueil de stagiaires.	Principaux projets et ONG cités à l'oral.	
DPA Dalaba	OP recensées en 2014 : nombre / S-P, sans détail sur filières concernées et niveau	Connaissance de quelques gros fournisseurs et de 4 forgerons formés par l'ONG RGTA-DI	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien	Peu de relation. La CA ne s'occupe que des engrais	Collaboration IRAG Bareng et ANPROCA en 2017 (semences de haricot). Accueil de stagiaires ENAE Tolno et ENATEF	Principaux projets et ONG (10aine) cités à l'oral, mais seulement 3 inclus dans rapport 2017 (Dalaba2)	
DRA Kindia	Principales Fédé connues (filières, nb d'OP et de membres),	Connaissance de qq gros fournisseurs. Pas de connaissance	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs	Rien	Peu de relation. Relations OK dans SP Coyah, Foré-	Collaborations ponctuelles avec IRAG (par ex, P° de	Bonne connaissance des projets / ONG et détails sur activités	

	mais pas d'info sur niveau (par ex, gros prob. organisationnel pour FOP)	des forgerons (pourtant formés par l'ONG RGTA-DI, dont le DRA est Président)	conditions de crédit)		cariah, Kindia...Pas bonnes à Dubréka et Téliélé	1,5 M de rejet ananas en 2018 et formation de 10 agents). Accueil de stagiaires	(Kindia7), grâce au CCR (1/an). Plus de convention avec Minagri depuis 90's	
DPA Coyah	Décompte grossier des OP (Coyah3). A l'oral : tout va bien ...Mais graves prob. pour FOP-BG...	Connaissance de 2 gros fournisseurs. Pas de connaissance des forgerons	Connaissance vague des quelques instit. (mais pas de leurs conditions de crédit)	Rien (« Ca n'existe pas »)	Peu de relation. La CA ne s'occupe que des engrais	UEP avec IRAG jusqu'en 2015, rien depuis. Accueil de stagiaires ENAE Koba et ISAVF	Principaux projets et ONG cités à l'oral. Pas de connaissance fine de leurs activités	
DNA – Div. méca	Connaissance des sociétés paraétatiques ou coopératives...Plus fonctionnelles depuis longtemps : Groupement des artisans de Labé pour la mécanisation agricole (GALAMA), Groupement des artisans de Kankan pour la mécanisation agricole (GAKAMA), Coopérative métallurgique pour la fabrication du matériel agricole (COMFAR), Société de machinisme agricole de Kindia (SOMATA-ACT)...Pas de données sur les acteurs privés							
DNA – Div SPF	Très peu de données : pas de BDD centralisée des pépiniéristes et des importateurs/distributeurs d'engrais. Listes sommaires des 42 importateurs/distributeurs de produits phytosanitaires et des nombreux multiplicateurs de semences identifiés dans le pays (SPF1)							
DNA – Div. filières	Pas de donnée sur les OPA, commerçants, agro-industriels, etc.							

Figure 4 - Synthèse des réponses « Q2 - Connaissance des acteurs du monde agricole » (auteurs, 2018)

Là encore, la connaissance qu'ont les services (centraux et déconcentrés) des acteurs agricoles est généralement perfectible, quoique les auto-évaluations globales comportent plus d'orange que de rouge (les agents estimant qu'ils avaient une meilleure maîtrise des acteurs que des données physiques. Cf. Q1). De façon spécifique, les niveaux de connaissance sur les acteurs sont les suivants :

- OPA : Elles sont généralement recensées aux niveaux Fédération et Union...Mais sans qu'il y ait un suivi et une analyse fine de leurs activités et performances. Par ex, les graves dysfonctionnements financiers rencontrés par la Fédération des OP de Basse-Guinée (FOP-BG) ou la Fédération des unions de producteurs d'arachide de Haute-Guinée (FUPA-HG) ne sont pas connus des services locaux. Ce constat vaut pour les DRA/DPA et aussi pour la Div. Filières ;

- Fournisseurs d'intrants/équipements : Seuls sont connus les grossistes en produits phytosanitaires (SAREF, Sacko et frères, etc.) et encore, sans suivi des types de produits vendus et des volumes écoulés. Les autres fournisseurs d'intrants (vendeurs de semences, pépiniéristes) ne sont pas suivis, tout comme les forgerons locaux aptes à fabriquer des équipements de traction attelée ou de transformation (y compris dans les zones comme Kindia, Dalaba, Dabola où opère l'ONG RGTA-DI, qui a formé nombre de forgerons). Ce constat vaut pour les DRA/DPA et aussi pour les Div. Méca et SPF ;

- Institutions de crédit : Elles ne sont pas toujours connues et leurs conditions de crédit sont quasi systématiquement inconnues ;

- Grossistes en produits agricoles : Ils sont généralement inconnus, y compris pour les services qui chapeautent de gros carrefours commerciaux (Kindia, Kankan, etc.). Ce constat vaut pour les DRA/DPA et aussi pour la Div. Filières ;

- Chambre d'agriculture : Les relations sont généralement très réduites, parfois pas très bonnes, car la Chambre d'agriculture supervise directement la distribution des intrants subventionnés, sans toujours avoir la volonté d'informer les services du Minagri. Ce constat vaut pour les DRA/DPA et aussi pour la Div. SPF ;

- Enseignement et recherche agricole : Les collaborations avec l'IRAG sont rares, dépendantes d'appui par les projets et ne sont donc pas encadrées par des conventions de collaboration avec les DPA et DRA. Quant à l'enseignement agricole, l'essentiel de la collaboration consiste en l'accueil massif de stagiaires, les étudiants ou jeunes sortants ayant l'espoir d'une embauche après x mois ou années de présence bénévole dans un service ;

- PTF : Ils sont généralement connus, mais les collaborations sont souvent réduites, voire nulles. Les PTF rechignent parfois à impliquer les services agricoles dans leurs activités, pressentant des coûts élevés (les services agricoles n'ont quasiment aucun moyen de travail. Cf. **Partie 2.4**) pour une valeur ajoutée minimale (le niveau d'expertise des agents étant généralement faible à moyen. Cf. **Partie 2.5**). Ce constat vaut pour les DRA/DPA et toutes les Divisions de la DNA.

→ Q3 - Connaissance des politiques/stratégies nationales et/ou locales du secteur agricole

Entité	Niveau de connaissance des politiques/stratégies agricoles	Eval
DRA Kankan	Personne ne connaît le PNIASAN2, sauf le DRA et le représentant BSD. Les agents veulent des ateliers de vulgarisation	
DPA Kouroussa	Personne ne connaît le PNIASAN2, même pas le DPA	
DPA Dabola	Personne ne connaît le PNIASAN2, même pas le DPA. Les agents veulent des supports simples de vulgarisation du PNIASAN2	
DRA Faranah	Les agents citent la LPDA1, la LPDA2 et la PNDA (version de 2007 a priori)...Mais un seul connaît le PNIASAN2	
DPA Kissidougou	Personne ne connaît le PNIASAN2, même pas le DPA (qui cite la LPDA, caduque depuis 2015)	
DRA Mamou	Les agents citent la LPDA2, la PNDA (version de 2007 a priori) et le PNIASA ...Mais personne ne connaît le PNIASAN2. Un agent cite la Politique semencière (en cours, avec soutien FAO)	
DPA Dalaba	Le Directeur parle de LPDA...Personne ne connaît le PNIASAN2	
DRA Kindia	4 personnes connaissent le PNDA 2018-2025, 2 le PNIASAN2 2018-2025	
DPA Coyah	Les participants évoquent la LPDA1, la LPDA2...Sans se rappeler des dates. Personne ne cite la PNDA ni le PNIASAN2	
DNA – Div. méca	Sont cités, en vrac : PNDA, DSRP, PASANDAD, Stratégie de mécanisation agricole de 1995 (NB : le Chef de Division nous a donné la stratégie réactualisée en 2018. Cf. Méca2, qui est visiblement peu connue des autres agents), PNIASAN2...Problème pour identifier la hiérarchie et les liens entre ces documents	
DNA – Div SPF	Sont cités, en vrac : LPDA1, LPDA2, PASANDAD, PNIASA, PNIASAN2, Stratégie nationale de développement du riz, Catalogue semencier, Politique semencière nationale (validée techniquement en 2014. Pas encore publiée au JO), Règlement semencier régional de la CEDEAO (publié au JO en 2012). Problème pour identifier la hiérarchie et les liens entre ces documents	
DNA – Div. filières	PNDA, PASANDAD et PNIASAN2 sont cités, mais problème pour identifier la hiérarchie et les liens entre ces documents	

Figure 5 - Synthèse des réponses « Q3 - Connaissance des politiques/stratégies du secteur agricole » (auteurs, 2018)

Il y a un très grave déficit d'information au sujet des politiques et stratégies du monde agricole :

- Dans les DRA/DPA, seuls quelques très rares agents peuvent citer le PNIASAN2...Parmi tous les Directeurs de DRA/DPA, seul celui de Kindia connaît le PNIASAN2. Beaucoup se réfèrent encore aux Lettres de politique de développement agricole (LPDA), caduques depuis des années. Pourtant, tous les DRA ont été invités à l'atelier de validation du PNIASAN2, en décembre 2017 à Conakry, et avaient reçu le document provisoire préalablement à l'atelier (Comm. pers. J. LEROY – AT Minagri, déc. 2018) ;

- Dans les Divisions de la DNA, les agents citent divers documents de politique, sans pouvoir identifier la hiérarchie et les liens entre ces documents, et sans y identifier les objectifs propres à leur Division (en termes de développement des filières pour la Div. Filières, en termes de diffusion des semences pour la Div. SPF, etc.).

En fait, la majorité des agents ont plus de 60 ans (Cf. **Partie 2.5**) et ont commencé leur carrière sous l'ancien régime, la plupart dans les FAPA, pour mettre en œuvre directement une politique agricole planifiée (Cf. **Partie 1.1**). Ils ont beaucoup de mal à se projeter dans les politiques actuelles. Questionnés sur les leviers du développement agricole en Guinée, le réflexe premier de la plupart des agents est de demander d'avantage de moyens pour « faire » (des tracteurs et moissonneuses dans les CPA, des engrais subventionnés par l'Etat, de la multiplication semencière dans les Centres semenciers publics, etc.), plutôt qu'« aider à faire » les acteurs privés, comme cela devrait être le cas depuis la libéralisation de l'économie guinéenne il y a près de 30 ans.

Ceci, ajouté au manque apparent de consultation lors de l'élaboration des politiques agricoles, puis de diffusion des points clefs de ces politiques une fois adoptées, font que les services, déconcentrés et centraux, pilotent leurs activités à vue, en déconnexion avec le cadre politique général.

→ Q4 - Connaissance et prise en compte des nouveaux enjeux environnementaux globaux, notamment le changement climatique (CC)

Entité	Niveau de connaissance des enjeux environnementaux globaux	Eval
DRA Kankan	Sont cités : orpaillage, déboisement, divagation du bétail, feux de brousses, emballages plastiques...CC pas cité et processus inconnu de tous	
DPA Kouroussa	Sont cités : orpaillage, déboisement, divagation du bétail, feux de brousses, inondations, sécheresses...CC pas cité et processus inconnu de tous	
DPA Dabola	Sont cités : déboisement, feux de brousses, mines, érosion, ensablement...inondations, sécheresses et perturbations climatiques...Mais, CC pas cité en tant que tel et processus inconnu de tous	
DRA Faranah	Sont cités : déboisement, feux de brousses, divagation des animaux, mines, inondations, sécheresses...et perturbations climatiques : Mais, processus inconnu de tous, alors que certains agents ont reçu une formation de 2 semaines début 2017 sur CC, agriculture et AIC (projet AEMIP/USAID)	
DPA Kissidougou	Sont cités : déboisement, ensablement, feux de brousses, inondations, sécheresses...et CC : Mais, processus inconnu de tous	
DRA Mamou	Sont cités : déforestation, érosion, feux de brousse...et perturbations climatiques. Pour les 2/3, CC et feux sont directement liés (hausse des températures avec le feu)	
DPA Dalaba	Sont cités : feux de brousse, briqueterie, écobuage, abattis-brûlis, carbonisation, ensablement, emballages plastiques...CC pas cité	
DRA Kindia	Sont cités : ensablement, mines, inondations, urbanisation, feux de brousse, déforestation (carbonisation, briqueterie), produits phyto...CC pas cité. Tentative d'explication : le CO ₂ détruit la couche d'ozone...	
DPA Coyah	Sont cités : déforestation, exploitation minière, urbanisation, retard des pluies...CC pas cité. Vague tentative d'explication : la déforestation aggrave le trou dans la couche d'ozone et dérègle les pluies	
DNA – Div. méca	Sont cités : inondations, ensablement, érosion, retard des pluies, déforestation, dégradation des sols...Compréhension : cycle de l'eau perturbé par la déforestation ; inondations pas liées au CC.	
DNA – Div SPF	Sont cités : feux de brousse, exploitation minière, déforestation, urbanisation, sacs plastiques, CC...Explications sur le CC : « couche d'ozone = parapluie qui nous protège des rayons X ; couche d'ozone riche en méthane ; CO ₂ qui détruit la couche d'ozone »	
DNA – Div. filières	Sont cités : déforestation, feux de brousse, dégradation des sols, produits phytosanitaires,...Explications sur CC : « les feux de brousse chassent la pluie ; ils trouent la couche d'ozone »...Mea culpa : « on ne lit pas ; les gens ne sont pas disponibles ; les jeunes viennent rarement au service »	

Figure 6 - Synthèse des réponses « Q4 - Connaissance des enjeux environnementaux globaux » (auteurs, 2018)

Les enjeux environnementaux sont nombreux et lourds de conséquences pour l'agriculture : dégradation des terres, déforestation et dégradation forestière, CC, etc...Les mesures de lutte possibles existent et sont promues dans la sous-région : agro-écologie, agroforesterie, agriculture intelligente face au climat, etc.

Cependant, force est de constater que les services (centraux et déconcentrés) ont une connaissance très parcellaire de ces enjeux, la plupart des agents liant les impacts ressentis (irrégularité des pluies, inondations, aridification, etc.) à la dégradation locale des forêts et des terres. Le lien entre les impacts locaux et les changements globaux est très rarement fait.

En particulier, concernant le CC, aucun agent n'a été en mesure d'expliquer clairement la chaîne de causalité du phénomène (quelques rares agents ont fait des liens erronés entre déforestation locale ou trou dans la couche d'ozone et CC). Ceci est extrêmement préoccupant, car la nature globale et inéluctable du CC n'est pas perçue : la plupart des agents pensent que le fait d'arrêter les déboisements locaux ramènera les paramètres climatiques à la normale. Dans ce cadre, il est difficile de promouvoir en connaissance de cause des mesures d'adaptation au CC / d'atténuation du CC, pourtant au cœur du PNIASAN2.

2.2. Organisation générale et activités du service

→ Q5 - Organigramme clair et opérationnel ?

Entité	Etat de l'organigramme	Eval
DRA Kankan	60 agents : DRA 1, BSD 2, ANASA 1, S-P-F 1, Foncier 1, PV 8, ANPROCA 8, BTGR 14, CRAB 22. Cadre organique le plus récent : 2007. Postes vacants, 1 absent depuis 9 ans (PV)...Mais, suivi nominatif tenté par le représentant BSD (Kankan11). Plaintes sur la diversité des tutelles qui empêche le DRA de suivre ses services	
DPA Kouroussa	42 agents : DPA 1, PA 8, ANPROCA 22, PV 3, Foncier 1, SPGR 3, CPA 3, ANASA 0 (Kouroussa1, p1, 6 et 7). Plus d'agent ANASA (4 retraités, non remplacés). Pléthore d'agents, sans coordination forte	
DPA Dabola	38 agents, dont 2 malades : DPA 1, ANPROCA 25 (dont 16 nouveaux), SPGR 5, ANASA 0, PV 1 ? CPA 1 ? Foncier 1, PA 4 (Dabola2). La PA ne travaille plus depuis 1986 (PPVA)	
DRA Faranah	Décompte incertain, car confusions entre rattachements préfectoral vs régional (Faranah1)...Environ 44 agents : DPA 1, ANPROCA 6, BTGR 13 (NB : 85 dans cadre organique !), CPA 12, PV 5, BSD 2, S-P-F 5. D'après le DRA : trop de morcellement des responsabilités, pas de cohésion entre services, pas de chaîne de commandement bien identifié pour la plupart des services (autorité directe : DRA/DPA ou DG des Agences ou Services nationaux ?)	
DPA Kissidougou	70 agents : DPA 1, ANPROCA 29, PV 4, SPGR 8, PA 14 ANASA 2, CPA 7 (!?), Foncier 2. Gros problème d'articulation entre PA et ANPROCA	
DRA Mamou	42 agents (1 seule femme) : DRA 1, BTGR 23, BSD 0 (manque 1 depuis 2012 !), ANASA 2, S-P-F 1 (manque 2), PV 2 (manque 4), ANPROCA 6 (manque 1), Unité mobile école – UME Mamou 7 (manque 6). NB : UME Mamou rattachée à la DNGR. Pas opérationnelle depuis 2008 et agents toujours absents mais payés...	
DPA Dalaba	32 agents d'après Dalaba2 vs 28 d'après Dalaba1 vs 19 cités à l'oral ??? : DRA 1, PA 10, ANPROCA 10, SPGR 4, PV 2, ANASA 2, Foncier 0, Centre de promotion de l'horticulture 2. Gros problème d'articulation entre PA et ANPROCA. Le DPA pense qu'il faudrait fusionner agri/élevage/E&F/etc. (et revenir aux IRAEEF et DPDRE, comme avant 2007)	
DRA Kindia	D'après Kindia3, 60 agents sensu stricto : DRA 1, sec 1, BTGR 31, ANPROCA 18, PV 4, ANASA 2, BSD 2, S-P-F 1. 105 au sens large : 60 + IRAG 34 (Foulaya, Kilissi) + autres 21 (Centre vulga Bamban 10, Centre semencier Kilissi 3, Labo PV Foulaya 8). Difficultés de coordo car diverses chaînes de commandement. NB1 : Labo PV inactif depuis des années (mais agents payés). NB2 : Effectifs des DPA très variable → Télimélé 31, Forécariah 69, Dubréka 86, Coyah 107, Kindia 108 !	
DPA Coyah	D'après Coyah2, 106 agents (dont 4 malades) : DPA 1, ANPROCA 40, PA 33, SPGR 19, PV 7, ANASA 2, CPA 2, Foncier 2. Décompte pour PA différent à l'oral : 19 agents dans CRD + 6 agents à Coyah pour la PA, soit 25 ?? Gros problème de partage des rôles/responsabilités entre PA et ANPROCA	
DNA – Div. méca	3 Sections, avec environ 13 agents : mécanisation (4 CdeM), législation/réglementation (4 CdeM), PME agricole (4 CdeM) + CerPerMag de Sinfonia (30 ouvriers. Montage des tracteurs arrivant en pièces détachées). Contenu des postes questionnable, par ex CdM traction animale (aucun suivi ou activité sur ce sujet), CdM S&E (doublet avec Div S&E de la DNA et avec BSD), CdM communication (activités ?)...Supervision de 29 CPA (sur 33 Préf) dotés de 79 tracteurs (44 OK), 115 moissonneuses (63 OK), 75 batteuses à riz (63 OK). NB : durée de vie d'un tracteur estimée à 8 ans !!!	
DNA – Div SPF	NB : Grosses difficultés pour présenter l'organigramme...3 Sections avec environ 19 agents : semences et plants (8 CdeM), fertilisants (7 CdeM), réglementation et contentieux (4 CdeM). Contenu des postes questionnable, car activités relatives aux semences et plants menées en grand partie par IRAG et ANPROCA (reste le contrôle pour cette Division, pas tjs fait en réalité), activités relatives à la distribution d'engrais menées par la Chambre d'agriculture...	
DNA – Div filières	3 Sections avec environ 22 agents : cultures pérennes et industrielles (7 CdeM), cultures vivrières (6 CdeM), cultures maraichères et horticoles (7 CdeM). Fort absentéisme (6 agents sur 22 fréquentent le service)...Explications : « manque de rigueur, de motivation ; autres activités informelles ; agents avec double immatriculation - deux payés dans des Ministères différents ». Autre remarque : organigramme figé, pas représentatif du poids des filières	
DNA – Div S&E	3 Sections avec environ 17 agents : S&E (6 CdeM), Statistiques (5 CdeM. Généralement absents), SIG (5 CdeM. Généralement absents). Avant 2010, Div S&E et Div E&P étaient ensemble...au sein de la Div E&P, 6 CdeM sur 25 fréquentent le service. Gros problèmes de coordination : Div S&E / Div E&P et BSD ? Section statistique de la Div E&P et ANASA ?	

Figure 7 - Synthèse des réponses « Q5 - Organigramme clair et opérationnel ? » (auteurs, 2018)

Les organigrammes des services, centraux ou déconcentrés, sont perfectibles, à de nombreux points de vue :

- Pour les DRA/DPA : Absence de chaîne de commandement bien identifiée pour la plupart des services rattachés et manque de collaboration/cohésion entre eux. Ce point est épineux et généralisé, car la plupart des agents des DRA/DPA dépendent à la fois d'un Directeur de DRA/DPA et d'un DG d'Agence/Service central (Cf. **Partie 1.1**) ;
- Pour les services centraux et les DRA/DPA : Déconnexion entre besoins réels en agents et postes budgétaires...La référence citée par les responsables de services est leur « cadre organique », texte réglementaire fixant le nombre de postes à pourvoir. Mais, la plupart des cadres organiques sont anciens, pas forcément cohérents avec les politiques actuelles (par ex, pourquoi maintenir de nombreux agents de la Promotion agricole, alors que l'ANPROCA a été créée en 2011 pour assurer la vulgarisation/conseil agricole) et parfois pas suivis (beaucoup d'agents dans les DPA proches de Conakry et peu dans les DPA éloignés. Par ex, 106 agents à Coyah et 33 à Dalaba). On note qu'il n'y a pas de suivi des questions « installation des jeunes », « commercialisation des produits agricoles », « crédit agricole », etc., mais par contre de nombreux agents en charge de réglementation (sur le machinisme, les intrants, etc.), la planification, le suivi-évaluation, etc. et sans activité réelle dans les faits.
- Pour les services centraux et les DRA/DPA : Chevauchement des responsabilités entre services. Le cas le plus frappant étant celui de la vulgarisation/conseil agricole, dévolue à deux services : Promotion agricole et ANPROCA. Il y a aussi chevauchement des responsabilités entre les Divisions S&E et E&P de la DNA, d'une part ; BSD et ANASA d'autre part. Ces responsabilités sont diluées et ne sont pas pleinement assumées, alors que la collecte de données, la programmation et le suivi-évaluation des activités sont cruciaux pour la performance des services.
- En dehors des services centraux et des DRA/DPA : Maintien de structures « hors cadre général », souvent vestiges de projets, sans activité substantielle. On peut citer pour illustration le CEPERMAG de Sonfonia, le Centre de vulgarisation de Bambar, l'Unité mobile école (UME) de Mamou, le Laboratoire de protection des végétaux de Foulaya... Toutes ces structures disposent d'agents payés, mais avec une activité très réduite, voire pas d'activité du tout depuis des années (cas par ex des sept agents de l'UME de Mamou, qui ne viennent plus au travail depuis des années).

➔ **Q6 - Fiches de poste claires et opérationnelles ?**

Entité	Etat des fiches de poste	Eval
DRA Kankan	Aucune	
DPA Kouroussa	Aucune	
DPA Dabola	Aucune	
DRA Faranah	Aucune	
DPA Kissidougou	Aucune	
DRA Mamou	Aucune (sauf embryon pour le chargé des S-P-F, qui se l'est faite tout seul)	
DPA Dalaba	Aucune	
DRA Kindia	Le DRA a tenté de systématiser des fiches de poste par agent en 2008-2010 (suite à des échanges avec la mission d'audit de la DNE) et a élaboré de nombreux modèles (Kindia2), mais cela n'a pas été fait par les Chefs de section (« par négligence »)	
DPA Coyah	Aucune	
DNA – Div. méca	Aucune	
DNA – Div SPF	Aucune (et terme inconnu pour le Chef de Division)	
DNA – Div. filières	Aucune	

Figure 8 - Synthèse des réponses « Q6 - Fiches de poste claires et opérationnelles » (auteurs, 2018)

Aucun des services rencontrés (centraux ou déconcentrés) n'a mis en place des fiches de poste pour les agents. Plus grave, à l'exception du Directeur de la DRA Kindia, aucun des responsables de service ne semble être réellement convaincu de l'utilité des fiches de poste, en arguant souvent que chaque agent sait ce qu'il doit faire... Ceci explique que certains agents aient du mal à pouvoir clairement et succinctement expliquer leurs rôles et responsabilité (Cf. **Partie 2.5**).

Par ailleurs, l'absence de fiche de poste, jumelée à la méconnaissance des politiques agricoles actuelles (Cf. Q3) et à l'âge avancé de la plupart des agents, expliquent que beaucoup de ces derniers perçoivent leurs rôles et responsabilités sous le prisme de l'économie planifiée : « faire » plutôt que « faire faire », en essayant de convaincre les paysans du bien-fondé des décisions publiques (intensifier la production avec tracteurs, engrais et semences améliorés... Comme on le faisait du temps des FAPA en Guinée, ou du temps de la Révolution verte dans d'autres pays) et de les « éduquer » en ce sens. Cette perception n'est pas en phase avec le modèle de développement choisi par la Guinée depuis 1987, ni avec les politiques agricoles actuelles, ni avec – on peut le craindre – les attentes des paysans et autres acteurs du monde agricole.

→ Q7 - Programmation des activités

Entité	Etat de la programmation des activités	Eval
DRA Kankan	ANASA : faite à Conakry. PV : plus de planification (pas de budget). BTGR : si projet. ANPROCA : faite à Conakry. S-P-F : plan d'action 2018 avec 6 actions, préparé pour le WAAP (Kankan4). DRA : plan d'action 2018 avec 9 actions, très sommaire (Kankan8)...et draft de PTBA élaboré avec appui PASAG, mais compliqué (37p de tableaux avec x indicateurs) et pas communicable, malgré demande fait au DG-BSD (document simplement entrevu en version papier par la mission).	
DPA Kouroussa	Rien depuis des années (la section PA parle d'une programmation 2011-2012, mais ne peut la donner aux auditeurs)	
DPA Dabola	Avant 2017, le DPA compilait les plans d'action des chefs de section, mais il a arrêté car il n'y a jamais de budget. Un « budget programme 2017-2018 » a été élaboré, mais il ne détaille pas les activités à mener (Dabola4)	
DRA Faranah	Le DRA et le DR-ANPROCA disent avoir élaboré des drafts de PTBA avec l'appui du PASAG, mais ces drafts n'ont pas été communiqués. Pas de programmation pour les autres services, sauf BTGR (programmation sur AHA suivant besoins des projets ; sur pistes suivant directives DNGR) et PV (plan d'action avec 4 lignes)	
DPA Kissidougou	Plus de programmation depuis 20 ans (fin du Projet de développement intégré de Kissidougou – DELIK)	
DRA Mamou	Divers documents épars, avec activités pas toujours faciles à mettre en cohérence...Plan d'action DRA 2017 avec 4 actions (Mamou1), PTBA ANPROCA 2018 un peu détaillé (Mamou4), PTBA PV 2018 peu détaillé (Mamou4), plan d'action S-P-F 2017 peu détaillé / 3 actions (Mamou2-2), plan d'action BTGR détaillé (Mamou7), pas de plan d'action pour ANASA. Le DRA indique qu'il n'y a pas de réunion d'équipe, sauf cas exceptionnel.	
DPA Dalaba	Plan d'action DPA 2017 avec 16 activités très générales (Dalaba2). PTBA DPA 2018 envoyé pour avis au BSD. Réunions informelles des chefs de section	
DRA Kindia	D'après Kindia4 : divers plans d'action 2018 : DRA (8 actions), PV (9 actions), ANPROCA (14 actions), ANASA (5 actions), BTGR (19 actions)...Plans généralement vagues et peu articulés entre eux. PTBA DRA 2019-2021, avec 50 activités et budget énorme (48 milliards de FG pour la seule année 2019 !).	
DPA Coyah	D'après Coyah1 et Coyah4, Plan d'action 2018 avec 28 actions, relativement détaillées, couvrant tous les services rattachés.	
DNA – Div. méca	Pas de programmation. Activités réduites à la réception des engins et leur répartition dans les CPA (NB : 4 ans de hangar pour certains engins récents, faute de main d'œuvre et de certaines pièces pour le montage). 3 camions-ateliers prévus, mais pas financés. Logique d'économie planifiée, pourtant officiellement abandonnée depuis 1984 et, par ailleurs, contraire aux orientations NEPAD, WAAPP, PNIASAN2	
DNA – Div SPF	Pas d'exécution donc pas de programmation pour la Division. Exception : activités de distribution de semences du WAAPP (programmation interne au WAAPP)	
DNA – Div Filières	Pas de programmation interne à la Division. Une activité (appui au maraichage) relative à la Division dans la Programmation générale de la DNA. Autocensure car pas de budget. Autres problèmes relevés : pas de coordination entre STD pour l'exécution ; pas de respect des DPA par les agents ANPROCA.	

Figure 9 - Synthèse des réponses « Q7 - Programmation des activités ? » (auteurs, 2018)

Certains Services (DPA de Dabola, Kouroussa, Kissidougou ; Divisions de la DNA) n'ont pas de programmation. Pour les autres, la programmation est menée, plus par formalisme que pour planifier les activités de façon opérationnelle, les services (centraux et déconcentrés) n'ayant quasiment aucun budget de fonctionnement (Cf. Q13).

Certains ont d'ailleurs indiqué ne planifier que ce que les financements exceptionnels (Initiative présidentielle sur budget de l'Etat, projet) pouvaient leur permettre de mener à bien. Dans tous les cas, le PNIASA2 et/ou le PNDA ne sont pas pris comme référence et les plans d'action manquent de précision (deadlines ou responsabilités ou tâches peu détaillés voire absentes). Enfin, fait symptomatique de l'absence de chaîne de commandement unique dans les DRA/DPA (Cf. Q5), il y a parfois autant de plans d'action que de sections rattachées à la DRA/DPA... Ce qui rend peu compréhensible les activités menées au niveau de la DRA/DPA et ne facilite pas les synergies entre sections.

Le PASA-G a mené des formations récemment sur l'élaboration de Plan de travail et budget annuel (PTBA) : la mission a pu consulter que les versions papier des PTBA de Kankan et Kindia (documents non validés et donc non communicables). Ces PTBA sont certes complets, mais ils semblent lourds et complexes (par ex, PTBA 2018 de la DRA Kankan : 37 pages avec quatre niveaux d'activités et de très nombreux indicateurs), a fortiori pour des services qui n'ont pas l'habitude d'élaborer une programmation.

→ **Q8 - Exécution et supervision des activités**

Entité	Etat de l'exécution et de la supervision des activités	Eval
DRA Kankan	ANASA : un seul budget en 2008. Rien depuis. PV : pas de moyens, même pour traitements d'urgence. Promotion agricole : aucun moyens... vestige d'un ancien organigramme du Minagri... vivier de RH pour d'autres services (agents non postés). ANPROCA : 180 l/agent de carburant en 2017/2018.	
DPA Kouroussa	Activités très rares, menées pour des projets : (i) ANPROCA : appui WAAPP pour distribuer des semences, (ii) PV : sorties d'urgence contre chenille légionnaire, (iii) SPGR : identification sites AHA pour projet ABE, (iv) PA : identification de sites maraichers et d'arboriculture pour le PDRI-HG	
DPA Dabola	Activités très rares, menées pour des projets : (i) SPGR : recensement AHA (PASAG), construction magasins et AHA (PNAFA), construction pistes (initiative présidentielle et FER) ; (ii) S-P-F : contrôle des semences (WAAPP), (iii) ANPROCA : suivi des semences (WAAPP), (iv) ANASA : enquêtes (FAO)	
DRA Faranah	Activités très rares. Pas de concertation ni supervision, sauf via le Cadre de concertation régional annuel (appui du PNAFA)	
DPA Kissidougou	Activités très rares. Supervision des agents de terrain ANPROCA par les TS (en théorie, 3 jours/mois/TS). Pas de supervision pour la PA (1 moto pour 14 agents)	
DRA Mamou	Activités très rares. Supervision si besoin ou moyen (actions d'urgence pour PV ; EA pour ANASA ; projets pour BTGR ; CEP « marocains » pour ANPROCA)	
DPA Dalaba	Pas de moyen, donc pas de sortie, sauf si demande de Conakry (pas ex, recensement café arabica) ou urgence (par ex, lutte contre chenille légionnaire). Exception : SPGR, qui bénéficie régulièrement de contrats avec des PTF	
DRA Kindia	Supervision prévue, en théorie, mais faite de façon légère depuis les années 2004-2005 (voire 2010 pour ANPROCA), sauf si moyens fournis par un projet	
DPA Coyah	Dans la théorie : 1 sortie par mois pour les agents PA, 1 sortie par jour pour les agents ANPROCA. Dans la pratique (après questions poussées), très peu d'activités	
DNA – Div. méca	Extrêmement réduites	
DNA – Div. SPF	Extrêmement réduites	
DNA – Div SPF	Extrêmement réduites : (i) estimation des surfaces (au jugé) pour commande de semences et fertilisants, (ii) traitement des courriers des OPA, (iii) participation aux réunions avec PTF.	

Figure 10 - Synthèse des réponses « Q8 - Exécution et supervision des activités ? » (auteurs, 2018)

En corollaire des réponses à la Q7, on note que le niveau d'activités des services (centraux et déconcentrés) est très faible. L'absentéisme est généralisé, dans des proportions qu'on ne peut pas quantifier avec certitude, en l'absence de contrôle des horaires par registre papier ou pointeuse électronique dans la plupart des services (malgré les tentatives répétées ces dernières années du Ministère de la fonction publique pour imposer ce contrôle, notamment via l'équipement de chaque Préfecture avec une pointeuse. Dans le meilleur des cas, certains agents ont accepté de pointer une fois par jour pendant quelques temps, ce qui est inutile). Des échanges informels avec les agents lors des entretiens individuels, on déduit cependant qu'une minorité d'agents viennent au travail chaque jour et, quand cela est le cas, les horaires sont généralement réduits à quelques heures de présence. Quant à la supervision des activités, elle est la plupart du temps inexistante, sauf dans certaines sections déconcentrées, notamment le génie rural et la protection des végétaux, qui semblent disposer d'un peu plus de financements issus de projets (mais de façon ponctuelle).

→ Q9 - Evaluation des activités et des agents

Entité	Etat de l'évaluation des activités et des agents	Eval
DRA Kankan	Très sommaire : 5 actions de la programmation 2016 évaluées dans rapport DRA 2017 (Kankan9). ANPROCA a aussi un rapport annuel 2017 (Kankan7), mais il est très descriptif et pas analytique. Il ne permet pas de savoir si les activités prévues ont été réalisées ou pas et pourquoi.	
DPA Kouroussa	Aucune	
DPA Dabola	Aucune, sauf ANPROCA si demande des projets. Rapport semestriel de la DPA (ex S1 2018, Dabola5) : descriptif et pas analytique. Le DPA se plaint que ses rapports ne sont pas lus et encore moins commentés par la DNA. Il suggère de créer des divisions géographiques à la DNA pour renforcer les liens.	
DRA Faranah	Pas d'évaluation, mais CR d'activités par BTGR (rapports trimestriels et annuels) et ANPROCA (Faranah4). La DRA ne fait plus de rapport depuis 2015 (Faranah3)	
DPA Kissidougou	Pas d'évaluation car pas de programmation. Seulement un recueil des activités effectuées (Kissi1 et 2)	
DRA Mamou	Pas d'évaluation car ni IOV avec niveau de référence, ni programmation des activités	
DPA Dalaba	Pas d'évaluation, sauf pour (i) SPGR : sur la base des PV de suivi, (ii) ANPROCA : évaluations faites ponctuellement, pour une opération donnée (par ex, diffusion de la semence de maïs Wari)...Mais pas d'évaluation cohérente de l'ensemble des activités	
DRA Kindia	Pas d'évaluation des activités (très peu d'exécution) ni des agents (« que tu fasses bien ou mal, idem...Il n'y a pas de reconnaissance »)	
DPA Coyah	Faite seulement par SPGR pour les activités (avec CR dans cahier de chantier). Supervision bi-hebdomadaire des activités anciennement faite du temps du SNPRV...Abandonné par ANPROCA. Pas d'évaluation des agents	
DNA – Div. méca	Aucune	
DNA – Div. SPF	Aucune	
DNA – Div filières	Aucune	

Figure 11 - Synthèse des réponses « Q9 - Evaluation des activités et des agents ? » (auteurs, 2018)

Corollaire des réponses aux Q7 et Q8, l'évaluation des activités n'est généralement pas menée. A défaut d'évaluation des activités (comparaison entre résultats et cibles, et identification des raisons des échecs), certains font quand même un rapportage de leurs activités, le plus souvent annuel (cas de Dabola, Kankan, Kindia, Kouroussa). Cependant, ces rapports sont essentiellement constitués d'éléments livresques, avec parfois un fort décalage avec la réalité (faute notamment de données de base fiables. Cf. Q1 et Q2). De façon générale, on comprend que les services doutent de l'utilité d'évaluer leur activité : (i) pas/peu de budget → pas/peu de programmation → pas/peu d'exécution → que peut-on évaluer ? (ii) ceux qui font l'effort de rédiger des rapports, même s'ils sont plus descriptifs qu'évaluatifs, se plaignent de ne pas être lu, et encore moins conseillés/guidés par les services centraux (réflexions faites par les Directeurs de la DRA Kindia et la DPA Dabola)...A quoi bon aller plus loin et vouloir préparer des évaluations, si même les rapports descriptifs ne sont pas lus ?

Quant aux agents, en l'absence de fiches de poste et étant donné que les plans d'actions sont souvent très sommaires et que les responsabilités y sont mal identifiées, ils ne sont généralement pas évalués. De façon générale, il n'y a pas de suivi de carrière individualisé pour les agents et donc pas de promotion pour les méritants, ni de sanction pour les défaillants, ce qui est critiqué par nombre d'agents (Cf. Q12 et **Partie 2.5**).

2.3. Gestion des ressources humaines (GRH)

→ Q10 - Adéquation des profils aux postes

Entité	Niveau d'adéquation des profils aux postes	Eval
DRA Kankan	Des problèmes : (i) ANASA : agents pas assez formés en statistiques, (ii) ANPROCA : 10/82 nouveaux sans formation en agriculture. Stagiaires innocupés (pas de thème de stage), (iii) PV : 46/85 sont d'anciens stagiaires sans formation en PV, sauf quelques rares cas qui ont étudié les 12 sections de la PV à l'ISAVF.	
DPA Kouroussa	Des problèmes avec les nouveaux agents ANPROCA, qui n'ont parfois pas la formation adéquate	
DPA Dabola	Jugée généralement OK. Seulement un nouvel agent ANPROCA avec formation non-agricole (ingénieur des mines)	
DRA Faranah	Jugée généralement OK, sauf pour les nouveaux agents de terrain ANPROCA (66 sur 110 au niveau régional) : 0 en termes pratique (candidatures imposées depuis Conakry)...tous ont besoin d'une mise à niveau, théorique et pratique	
DPA Kissidougou	¾ des 13 nouveaux agents de terrain ANPROCA n'ont pas la formation qu'il faut (psychologie, GRH, etc.) d'après le DPA	
DRA Mamou	Jugée généralement OK	
DPA Dalaba	Jugée généralement OK. Il est signalé que 4 agents sont malades de longue durée, qu'1 agent ne s'est jamais présenté depuis plusieurs années (mais il est payé). Le DPA déplore le fait que le cadre organique ne soit pas pourvu (28 agents actuellement, contre 54 prévus)...Sans indiquer à quoi seraient employés ces agents	
DRA Kindia	Personnel vieillissant, avec manque de compétence sur certains sujets : management, adaptation au CC, NTIC, rapportage, etc. De plus, trop d'agents dans les DPA proches de Conakry, d'où agents non postés et inactifs	
DPA Coyah	Jugée généralement OK. Demande récurrente d'avoir plus d'agents (y compris pour les services sans activité : ex du CPA avec 2 agents pour 1 tracteur en panne)	
DNA – Div. méca	Pas de spé mécanisation dans les ENAE. Spé mécanisation à l'ISAVF, mais moins poussée que par le passé	
DNA – Div. SPF	Très peu d'activité, donc question sans objet	
DNA – Div filières	Pas de commentaire	

Figure 12 - Synthèse des réponses « Q10 - Adéquation des profils aux postes ? » (auteurs, 2018)

Les réponses et les scores à cette question varient d'un service à un autre. Les points communs, relevés lors de tous les entretiens collectifs, sont les suivants :

- « anciens agents » : Ils représentent la grande majorité des agents (moyenne d'âge : 58 ans. Cf. **Partie 2.5** pour l'analyse des questionnaires individuels). Ils sont généralement de niveau bac+5 (peu de contrôleurs et/ou agents des travaux agricoles, de niveau 2nde ou bac), formés dans diverses écoles de 3^{ème} cycle en Guinée, à une époque où le système éducatif était peut-être plus performant que maintenant. Certains ont étudié à l'étranger (principalement dans des pays de l'ancien bloc soviétique). Ils ont quasi-systématiquement démarré leur carrière sur le terrain, dans une FAPA, avant d'évoluer à différents postes correspondant généralement à leur formation initiale (SPGR pour les ingénieurs spécialisés en génie rural, PV-DS pour les ingénieurs spécialisés en PV, etc.) ;
- « nouveaux agents » : La plupart ont été titularisés très récemment, après avoir généralement travaillé bénévolement pendant un ou deux ans dans le cadre de l'Initiative présidentielle sur l'anacarde. Certains ont des formations en agriculture, d'autres non. Le principal critère de sélection n'était pas leur niveau d'aptitude professionnelle, mais plutôt leur engagement dans l'Initiative susmentionnée. Beaucoup d'entre eux ont de grosses lacunes, relevées lors des entretiens individuels (incapacité à répondre à des questions simples : Nombre de m² dans un ha ? Trois éléments minéraux principaux pour la croissance des plantes ? Quantité de semence pour un ha de riz de coteau ?) ;
- Le niveau des agents est hétérogène, mais plutôt dans une tranche basse que haute : (i) les « anciens » ont parfois des difficultés à lire ou à écrire, parfois à comprendre et analyser des questions simples, faute d'activité au quotidien, (ii) les « jeunes » manquent souvent de bases théoriques et pratiques, et ne sont pas « tutorés » par les « anciens », (iii) tous, « anciens » et « jeunes » ne bénéficient pas de formations continues, qui permettraient de remettre à niveau / actualiser leurs connaissances.

→ Q11 - Formation continue des agents

Entité	Etat de la formation continue des agents	Eval
DRA Kankan	Ponctuelles, pour peu d'agents et liées à des projets. S-P-F : 1 en 2017 (sélection semencière). PV : formations mouche du fruit, chenilles légionnaires, pulvérisateur haut débit. ANASA : intro à l'informatique en 2016. BSD : appui PASAG sur PTBA, appui PNAFA sur S&E.	
DPA Kouroussa	Aucune	
DPA Dabola	Ponctuelles, pour peu d'agents et liées à des projets. Concerne surtout l'ANPROCA (appuis PNAFA et Initiative présidentielle anacarde)	
DRA Faranah	Ponctuelles et rares : ANPROCA (appui PNAFA), BSD (appuis PNAFA et WAAPP), BTGR (divers PTF), PV (SNPV)	
DPA Kissidougou	Aucune ces dernières années (dernière formation notable : technique SRI avec ONG CODAPA en 2011)	
DRA Mamou	Ponctuelles, pour peu d'agents et liées à des projets : ANPROCA (conseil agricole, avec appui PNAFA ; séchage des fruits et goutte à goutte, avec appui FTF/USAID), PV (lutte contre la mouche du fruit, avec appui du projet du même nom), S-P-F (loi semencière, avec appui FAO), BTGR (Quo Vadis et Autocad, avec appui DAKMA ; goutte à goutte, avec appui FTF/USAID), ANASA (collecte de données, avec appui WAAPP), BSD et DRA (PTBA, avec appui PASAG)...	
DPA Dalaba	Ponctuelles et rares : ANPROCA (dernières en 2014. Que des ateliers depuis. Agro-formateurs régionaux inactifs depuis 2000), SPGR (divers PTF), PV (appui SAREF), CPH (formation FAO tous les 2 ans). Rien pour ANASA et PA.	
DRA Kindia	Ponctuelles et rares : ANPROCA (usage des pesticides, appui Winrock), DRA et BSD (PTBA, appui PASAG), BTGR (Quo Vadis et GPD, appui de divers PTF), PV (mouche du fruit, appui SNPV), ANASA (recensement pilote, appui FAO)	
DPA Coyah	Ponctuelles et rares : ANPROCA (chenille légionnaire / multiplication ananas et banane, appuis PNAFA et DAKMA), SPGR (Quo Vadis et GPD, appui DAKMA), PV (mouche du fruit, appui SNPV), S-P-F (recensement pilote / chenille légionnaire, appui FAO), PV (chenille légionnaire / alerte rapide, appui FAO)	
DNA – Div. méca	Aucune	
DNA – Div. SPF	Ponctuelles et rares (appuis JICA, WAAPP, CONACILLS, etc.)	
DNA – Div filières		

Figure 13 - Synthèse des réponses « Q11 - Formation continue des agents ? » (auteurs, 2018)

La formation continue est très rare et se limite à la participation ponctuelle de quelques agents à des ateliers et/ou formations courtes organisées par des projets. Les auditeurs n'ont pas eu connaissance de formations qui auraient été organisées à l'étranger (par ex en Chine ou en Egypte). La grande majorité des agents sont demandeurs de formation, sur différents sujets : informatique, techniques agricoles, montage de plan d'affaire, etc.

→ Q12 - Règles de GRH transparentes et incitatives ?

Entité	Perception des règles de GRH	Eval
DRA Kankan	Critiques globales sur le manque de transparence. Spécifiquement : (i) Avancement automatique (chaque 2 ans) annulé depuis 1985 (système discrétionnaire maintenant, voire pot-de-vin au Ministère de la fonction publique), (ii) Primes/frais de mission/de carburant : versés à discrétion des responsables, (iii) Plus de frais de déménagement (« réquisition ») depuis 1984, (iv) Pas de prise en charge frais de santé alors que cotisations versées à la CNSS	
DPA Kouroussa	Critiques globales sur le manque de transparence. Spécifiquement : (i) Avancement automatique annulé, (ii) Reversement des agents dans la catégorie A2 en 2012 (rétrogradation pour certains), (iii) Pas de carburant, sauf agents ANPROCA	
DPA Dabola	Critiques globales sur le manque de transparence. Spécifiquement : plus d'avancement automatique, mais avancement validé de façon discrétionnaire	
DRA Faranah	Incompréhension : des jeunes gagnent plus que des vieux, plus d'avancement automatique depuis 1984 (certains partent en retraite avec un échelon bas), injustice	

	sur niveau des salaires (8 MFG/mois pour un juge, 2 MFG/mois pour un ingénieur agro), clientélisme / corruption dans le Ministère de la fonction publique...NB : Il y aurait eu un système de notation individuel avant 2003, permettant de justifier des avancements accélérés	
DPA Kissidougou	Critiques globales sur le non-respect des règles et le manque de transparence	
DRA Mamou	Critiques sur le manque de transparence : tout est décidé à Conakry et ce sont les cadres de la DNA qui tirent parti des projets. Pas de carburant, de per diem, de prise en charge en cas de maladie (malgré les cotisations CNSS), de frais de déménagement, d'avancement automatique. La plupart ne connaissent pas la nouvelle grille indiciaire (qui s'est traduit pour certains par un -40% en termes d'indice : passage par ex de 977 à 698...avant +20% suite aux grèves).	
DPA Dalaba	Critiques : pas d'avancement, pas de carburant (sauf parfois pour agents ANPROCA), pas de transparence sur les per diem, salaire trop bas (env. 2,5 MFG/mois pour un ingénieur, idéalement 5 à 10 MFG/mois), pension trop basse également (env. 1 MFG/mois)	
DRA Kindia	Critiques : règles non connues des agents, injustice sur les avancements (discrétionnaires, alors qu'ils étaient sujets à notation individuelle jusque dans les 90's	
DPA Coyah	Critiques : pas de respect des horaires (plus de registre, pointage pour qqes rares personnes une fois par jour à la Préfecture), plus d'avancement automatique et clientélisme, pas de per diem pour tournées de terrain	
DNA – Div. méca	Absence de clarté sur les per diem	
DNA – Div. SPF	Pas d'avis	
DNA – Div filières	Critiques : rétrogradation mécanique avec la nouvelle grille ; plus d'avancement automatique ; abus (octroi indu de poste, paie de personnes décédées jusqu'à 1 an après le décès, etc.)	

Figure 14 - Synthèse des réponses « Q12 - Règles de GRH transparentes et incitatives ? » (auteurs, 2018)

Les textes fixant les règles de GRH (horaires de travail, congés, montants des salaires, per diem, frais de carburant/entretien motos, éventuels sursalaires si projet, etc.) sont méconnus de la plupart des agents. Par ailleurs, les agents critiquent dans leur grande majorité l'opacité de ces règles et le clientélisme qui se développe sur cette opacité. Ils pointent notamment du doigt :

- Salaire : La mise en place de la nouvelle grille indiciaire, qui s'est matérialisée par une baisse de salaire de 40%, puis finalement 20% après les grèves de 2017. Plus généralement, le fait que les salaires du Minagri sont faibles (2,5 MFG/mois en moyenne pour un ingénieur), tout comme les pensions de retraite (1 MFG/mois en moyenne) ;
- Avancement : L'abandon du principe de l'avancement automatique (tous les deux ans) depuis 1985 et son remplacement par un système discrétionnaire (suivant affinités familiales et/ou politiques), etc. ;
- Autres avantages : Le versement discrétionnaire là encore des primes / frais de mission / de carburant, voire d'équipements (motos, matériel informatique, etc.) ;
- Prise en charge des frais de santé : Elle est inexistante, alors que des cotisations salariales sont versées à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) ;
- Dérives au niveau du Ministère de la fonction publique : moyennant contacts et/ou pot-de-vin, il serait possible de bénéficier d'une double immatriculation (et donc de deux salaires dans deux Ministères différents), d'être nommé et payé sur un poste sans être même physiquement présent dans la localité d'affectation, de continuer à percevoir le salaire d'une personne décédée plusieurs mois après son décès, de demander la modification de son âge légal de départ en retraite (pour continuer à percevoir un salaire plutôt qu'une pension), etc.

Il peut paraître choquant d'inclure ces éléments dans un rapport. Cependant, la plupart de ces éléments sont de notoriété publique et ne sont donc que des secrets de Polichinelle. Que ce soit lors des entretiens collectifs ou individuels, les mêmes récriminations sont revenues très fréquemment sur la table et les auditeurs ont compris qu'il y avait un fort sentiment d'injustice et d'amertume chez la plupart des agents. Il paraît donc nécessaire d'en faire ici état, afin de contribuer modestement à susciter une réflexion plus large sur la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

2.4. Budget et moyens logistiques

→ Q13 - Budget adapté aux besoins et exécuté conformément aux règles de comptabilité publique ?

Entité	Adéquation des budgets aux besoins et qualité du suivi budgétaire	Eval
DRA Kankan	Budgets régulièrement versés avant 1984...par intermittence entre 1984 et 2007...rarement versés de 2007 à maintenant. En 2017, pas de budget, sauf (i) ANPROCA : 180 l/agent, (ii) S-P-F : 4 MFG pour géolocalisation des semences	
DPA Kouroussa	Rien en 2017 et 2018. 47,2 MFG en 2016 : PV 23,5 ; PA 9,7 ; S-P-F 9 ; CPA 5,6. NB : 8 moissonneuses-batteuses, 5 tracteurs, 5 remorques, 4 plateformes...Garés en plein air, exposés au soleil et à la pluie, sans aucun entretien apparent d'où fort état de dégradation en quelques années...Pas de réaction du DPA sur ce point	
DPA Dabola	Rien en 2017 et 2018. 17 MFG en 2016, consommé en achat de fournitures. En dehors de cela, 180 l/agent ANPROCA de carburant en 2017	
DRA Faranah	Avant 2017, 2 MFG/an pour la DRA, idem pour les DPA. Achat de carburant et fournitures	
DPA Kissidougou	En 2017 : déblocage puis rapatriement avant utilisation de 86 MFG (?). En 2018, don de fournitures par la DRA Faranah. Hors budget DPA, les agents ANPROCA touchent du carburant : 2 mois (120 l/agent) en 2017	
DRA Mamou	En moyenne, 5 à 7 MFG/an, sauf 12 MFG en 2016 (exceptionnel). Achat de carburant et entretien des véhicules. En dehors de la DRA, octroi de 1,6 MFG/agent ANPROCA en carburant pour 2017	
DPA Dalaba	Aléatoires et insuffisants. Rien en 2018, 10,6 MFG en 2017. Fiches d'engagement signées par DNA, DAF, Minefi, Préfecture, DPA (Dalaba6)	
DRA Kindia	Pas de budget en 2018. 8,5 MFG en 2017 (entretien bureaux, fournitures, 2 MFG de carburant. NB : 7,4 MFG/DPA la même année). Les rénovations et équipements ont été payés hors BND : PISA/FAO (rénovation locaux), DAKMA/CTB (équpts info), PASAG/BM (PV + équpts info)	
DPA Coyah	Montant du budget 2017 inconnu du DPA ; 7,4 MFG d'après le comptable. Budget 2018 : à voir si validation du PTBA de la DRA Kindia	
DNA – Div. méca	Rien depuis des années, sauf achat engins. 15 GFG promis sur volet BND du PNDES pour financer la Stratégie de mécanisation...Pas encore validé	
DNA – Div SPF	Rien	
DNA – Div filières	Rien depuis 2006 (NB : commande et paiement des intrants faites directement par le Gouvernement)	

Figure 15 - Synthèse des réponses « Q13 - Adéquation des budgets aux besoins et qualité du suivi budgétaire ? » (auteurs, 2018)

Les services rencontrés ont des allocations très limitées sur le Budget national de développement (BND) : nulle pour les Divisions centrales de la DNA ; de l'ordre de quelques millions de FG/an (soit quelques centaines d'euros/an) pour une DRA ou une DPA comptant entre 30 à 100 agents, ce qui fait donc un budget de fonctionnement de l'ordre de quelques centaines de milliers de FG/an/agent (soit quelques dizaines d'euros/an/agent). Ces sommes permettent de payer un peu de carburant pour les Directeurs et Chefs de section, quelques fournitures, en aucun cas de mener des activités de terrain dignes de ce nom.

Au-delà des allocations générales du BND, les services déconcentrés peuvent percevoir des (i) Allocations spécifiques du BND, liées à certaines activités circonscrites : carburant pour les agents ANPROCA dans le cadre de l'Initiative présidentielle sur l'anacarde, produits de traitement et carburant pour les agents de la PV afin de lutter contre la chenille légionnaire, etc., ou des (ii) Financements des PTF, pour exécuter certaines tâches identifiées. Dans les deux cas, ces financements ne permettent pas de faire fonctionner les services en continu.

→ Q14 - Bâtiments adaptés et suffisants ?

Entité	Adéquation des bâtiments aux besoins	Eval
DRA Kankan	Surtout bâtiments de projets. DRA : ex-siège du PPDR, réhabilité en 2009 (7 bureaux + salle de réunion, assez propres). Centre semencier et S-P-F : ex-PCK	

	(bureau + hangar + labo, pas entretenus depuis 1993). BTGR : locaux de l'Etat, bon état. CRAB : locaux de l'Etat, réhabilités récemment par WAAP. PV : bâtiment inachevé depuis 1987. ANPROCA : ex-siège du PUAPA (4 bureaux + magasin + salle de réunion, assez propres).	
DPA Kouroussa	Exiguës et en mauvais état : (i) DPA + ANASA + PA + S-P-F + Foncier = 1 grande pièce et 2 bureaux, mauvais état et pas de courant ; (ii) ANPROCA + PV + CPA : 3 bureaux en mauvais état et pas de courant ; SPGR : 3 bureaux en mauvais état et pas de courant	
DPA Dabola	3 petits bureaux dans la Préfecture pour loger 32 agents. SPGR (5 agents) a un bâtiment, vandalisé en 2007. CPA (1 agent) a un vieux hangar en ruine. Courant continu à la Préfecture (barrage saison humide et groupe pendant 3 mois de pleine saison sèche)	
DRA Faranah	5 locaux : (i) DRA + BSD + Centre semencier + ANASA = 1 salle de réunion + 4 bureaux (toiture abimée) ; (ii) ANPROCA = 1 salle de réunion + 4 bureaux, le tout en état moyen ; (iii) BTGR = 1 salle de réunion + 7 bureaux + 1 salle de dessin, le tout en bon état ; (iv) PV = 1 salle de réunion + 1 bureau ; (v) CPA : hangar (décoiffé) et 1 bureau	
DPA Kissidougou	Locaux de la DPA saisis par l'armée...Locaux actuels prêtés par les E&F. 62 agents (hors SPGR et CPA) dans locaux exiguës (1 salle de réunion + 4 petits bureaux), sans électricité. SPGR : 1 salle de réunion et 4 bureaux. CPA : 1 hangar et 1 bureau.	
DRA Mamou	6 bureaux pour 23 agents du BTGR (insuffisant en taille) ; 4 bureaux + salle de réunion + magasin pour 6 agents de l'ANPROCA (OK) ; 3 bureaux + salle de réunion pour 19 autres agents de la DRA - DRA, BSD, S-P-F, ANASA, PV (insuffisant en taille)	
DPA Dalaba	27 agents de la DPA théoriquement logés dans 1 salle de réunion de 30 m ² ...1 bureau à part pour DPA. NB : bâtiment SPGR vandalisé en 2017	
DRA Kindia	Hors BTGR et ANPROCA (locaux séparés), 22 agents de la DRA et DPA dans des locaux exiguës (locaux de la DRA vandalisés en 2007)	
DPA Coyah	Pas de locaux propre à la DPA, emprunt d'un local SPGR. 30 agents (en théorie) dans un bâtiment de 4 pièces. CPA et ANASA dans un même bureau. ANPROCA dans un bureau très délabré	
DNA – Div. méca	Tous les agents des 3 Divisions (67 en théorie) dans une pièce unique de 40 m ² à la DNA.	
DNA – Div SPF		
DNA – Div filières		

Figure 16 - Synthèse des réponses « Q14 - Adéquation des bâtiments aux besoins ? » (auteurs, 2018)

Les bâtiments sont généralement vétustes ; parfois exigus (cas de Kouroussa ou Dabola : 27 agents théoriquement logés dans 30 m²) ; parfois éparpillés dans les localités (cas de Faranah : cinq locaux différents), ce qui ne facilite pas les synergies entre sections ; souvent sans accès à l'électricité ; dans tous les cas, insuffisamment équipés en chaises, bureaux, etc. pour offrir des conditions de travail minimales. Cependant, étant donné le très fort taux d'absentéisme (aux alentours de 80-90%, en croisant les informations recueillies lors des entretiens collectifs et individuels), les agents venant régulièrement travailler dans leur service y trouvent généralement une place de travail.

→ Q15 - Moyens de déplacement adaptés et suffisants ?

Entité	Adéquation des moyens de déplacement aux besoins	Eval
DRA Kankan	Très insuffisants. DRA : pick up quasi foutue (3 ^{ème} main). BSD : moto OK (don PASAG). PV : pick up foutue + 2 motos neuves. ANASA : 2 motos épaves (2011). S-P-F : 1 moto (2013). Foncier : rien. ANPROCA : motos pour tous les agents. BTGR : quelques motos.	
DPA Kouroussa	Hors ANPROCA : 7 motos, généralement en mauvais état. ANPROCA : 22 motos, dont 18 neuves. Bilan : 29 motos pour 42 agents	
DPA Dabola	29 motos pour 38 agents, dont 7 vieilles	
DRA Faranah	4 pick-up (ANPROCA, CRZ, BTGR, PV), quelques motos (BSD 2, PV 1, BTGR 5, ANPROCA 5). Rien pour Centre semencier	
DPA Kissidougou	33 motos, dont 2 en bon état (manque de pièces de rechange), pour 70 agents	

DRA Mamou	4 4x4 (DRA 1, épave ; PV 1, OK ; BTGR 2, OK), 15 motos (6 neuves, 9 en mauvais état)	
DPA Dalaba	14 motos pour 28 agents	
DRA Kindia	En tout, pour 60 agents : 16 motos (13 neuves, 3 usées) et 3 4x4 (1 neuf et 2 usées)	
DPA Coyah	17 motos pour 106 agents, dont 4 usagées et 2 en panne	
DNA – Div. méca	1 moto (NB : 12 agents)	
DNA – Div SPF	2 motos (NB : 19 agents)	
DNA – Div filières	1 motos (NB : 22 agents). De façon globale, 7 motos données à la DNA en 2018 par WAAPP (filières 1, méca 1, SPF 2, S&E 1, RH 1, CAF 1)	

Figure 17 - Synthèse des réponses « Q15 - Adéquation des moyens de déplacement aux besoins ? » (auteurs, 2018)

Les moyens de déplacement manquent de façon générale : (i) Voitures : aucune dans les DPA, parfois une ou deux dans les DRA, (ii) Motos : quelques motos dans les Divisions centrales de la DNA, quelques motos dans les sections hors-ANPROCA des DRA/DPA. Les seuls agents récemment dotés de motos neuves sont les nouvelles recrues de l'ANPROCA.

→ Q16 - Moyens informatiques adaptés et suffisants ?

Entité	Adéquation des moyens informatiques aux besoins	Eval
DRA Kankan	Insuffisants. Tous services confondus (hors BTGR) : 3 fixes, 1 portable, 3 imprimantes, 2 photocopieuses, 6 GPS, 1 group 5 KVA, 6 PV neufs.	
DPA Kouroussa	Aucun	
DPA Dabola	Insuffisants. Tous services confondus : 2 fixes, 2 imprimantes, 2 GPS	
DRA Faranah	Tous services confondus : 7 fixes, 4 portables, 8 imprimantes, 2 photocopieuses, 12 GPS, 1 scanner.	
DPA Kissidougou	Aucun	
DRA Mamou	Tous services confondus : 9 fixes, 1 portable, 3 imprimantes, 2 photocopieuses, 3 GPS, 1 groupe électrogène, 8 PV, 1 appareil photo	
DPA Dalaba	Pas de matériel, sauf 2 GPS (datés de 2010). Pas de courant de toute façon (courant coupé, car impayés de la Préfecture)	
DRA Kindia	Tous services confondus : 9 fixes, 2 portables, 8 imprimantes, 2 photocopieuses, 3 GPS. NB : les DPA rattachés n'ont aucun éqpt, sauf la DPA Kindia	
DPA Coyah	1 ordinateur portable (pour le DPA)	
DNA – Div. méca	1 ordinateur fixe + imprimante pour les 3 Divisions	
DNA – Div. SPF		
DNA – Div filières		

Figure 18 - Synthèse des réponses « Q16 - Adéquation des moyens informatiques aux besoins ? » (auteurs, 2018)

Certaines DPA, telle celle de Dalaba, n'ont pas de moyen informatique. Les DRA/DPA et les Divisions centrales de la DNA disposent de quelques ordinateurs et imprimantes, souvent en mauvais état. Les DPA et DRA ne sont pas toutes équipées d'au moins un GPS.

→ Q17 - Moyens d'information/communication (radio, téléphone, internet) adaptés et suffisants ?

Entité	Adéquation des moyens d'information/communication aux besoins	Eval
DRA Kankan	Aucun	
DPA Kouroussa	Aucun	
DPA Dabola	Aucun	
DRA Faranah	Aucun (antenne VSAT du BTGR bloquée depuis 2013)	
DPA Kissidougou	Aucun	
DRA Mamou	Aucun	
DPA Dalaba	Aucun	
DRA Kindia	Aucun	
DPA Coyah	Aucun	
DNA – Div méca		
DNA – Div. SPF	1 routeur Internet fourni par le CONACILSS en 2018...Mais un seul ordinateur pour les trois Divisions	
DNA – Div filières		

Figure 19 - Synthèse des réponses « Q17 - Adéquation des moyens d'information/communication aux besoins ? » (auteurs, 2018)

Les moyens d'information/communication sont inexistants, sauf à la DNA (liaison internet subventionnée par le CONACILSS...Mais un ordinateur pour trois Divisions).

2.5. Profils et ressentis personnels des agents

→ Echantillonnage

242 questionnaires individuels ont été remplis et chacun des agents a ensuite eu un entretien individuel de cinq à 15 minutes avec l'un des deux auditeurs. Les réponses apparaissant relativement homogènes, il a été décidé d'encoder environ la moitié de ces questionnaires, soit 113 questionnaires, nombre paraissant significatif.

Ces 113 questionnaires concernent des agents des DRA/DPA (92 questionnaires, soit 81%) et des Divisions centrales de la DNA (21, soit 19%). Sur les 92 questionnaires concernant les DRA/DPA, la répartition par section est la suivante : 27 (29%) du génie rural, 22 (24%) de l'ANPROCA, 12 (13%) de la PV, le reste étant répartis comme suit : ANASA 7, Promotion agricole 6, SPF 4, Directeurs de DRA/DPA 4, BSD 2, Foncier rural 3, Centre horticole de Mamou 2, CPA 1. Sur les 21 questionnaires concernant les Divisions de la DNA, la répartition est la suivante : SPF 9, Mécanisation 6, Filière 5, S&E 1.

→ Profils

94% des enquêtés sont des hommes, plutôt âgés, la moyenne d'âge étant de 58 ans (minimum 28 ans, maximum 66 ans). Il y a peu de variabilité en termes d'âge, le coefficient de variation (écart-type divisé par moyenne) étant de 15%. Il est intéressant de noter que 60% des enquêtés ont plus de 60 ans (théoriquement en retraite d'ici 2023) et 28% ont plus de 62 ans (théoriquement en retraite d'ici 2021). Suite à leur classement comme « personnel à former » à l'issue du test organisé en 1988 avec l'appui de la Banque mondiale, 10% des enquêtés ont eu une longue période de mise en suspens de la fonction publique (14 ans en moyenne, de 1988 au début des années 2000).

88% des enquêtés ont un diplôme d'ingénieur, avec spécialisation principalement en agriculture (51% des ingénieurs) ou en génie rural (26%), plus marginalement d'autres spécialisations (machinisme, PV, eaux et forêts, zootechnie, vulgarisation, agroéconomie, agrochimie). Les autres enquêtés ont les niveaux suivants : quatre Agents technique agricole (ATA. Niveau licence, bac+3) ; trois master en agronomie (bac+4) ; deux Contrôleurs des travaux agricoles (niveau troisième) ; deux docteurs ; un technicien PTT ; une secrétaire.

Sur les 109 enquêtés ayant le niveau Licence ou Master ou Ingénieur ou Docteur, la majorité (88%) a eu son diplôme en Guinée, principalement dans les Universités de Faranah (32% des diplômés en Guinée), Foulaya (27%), Kankan (21%), plus marginalement à Tolo/Mamou, Kindia ou Macenta. Sur les 13 enquêtés ayant obtenu leur diplôme à l'étranger, la plupart sont passés par des pays de l'ancien bloc soviétique (Roumanie 3, Russie 2, Cuba 1, Chine 1, Ukraine 1, Biélorussie 1, Ouzbékistan 1), peu par des pays de la Sous-région (Ghana 1, Niger 1).

→ **Déroulés de carrière**

En moyenne, les enquêtés ont été diplômés en 1986 et sont rentrés dans la foulée dans la fonction publique, ce qui implique qu'ils ont en moyenne 32 ans d'ancienneté dans la fonction publique. La plupart ont peu changé de poste tout au long de leur carrière : les 2/3 ont eu moins de cinq postes au cours de leur carrière, soit grosso modo entre huit à 15 ans par poste, ce qui est important (à titre de comparaison, la durée « habituelle » sur un même poste au Ministère de l'agriculture en France dépasse rarement les cinq ans).

Autre aspect frappant : les fonctionnaires évoluent dans deux sphères distinctes, services centraux vs déconcentrés, entre lesquelles il y a peu d'échanges. Sur les 21 enquêtés en poste dans les Divisions centrales de la DNA, 29% n'ont jamais quitté Conakry et les 71% restants ont généralement quitté Conakry pour un ou deux postes en Province. Sur les 92 enquêtés actuellement en poste en province, seuls 10% ont eu par le passé au moins un poste à Conakry.

→ **Compréhension des rôles/responsabilités**

A la question leur demandant de décrire le plus précisément et succinctement possible (moins de trois lignes) leurs rôles et responsabilités, 70% s'en tirent de façon honorable, même si les descriptions sont parfois générales, ce qui peut cependant s'expliquer par le fait que la plupart des agents ont des activités très réduites, mis à part ceux qui bénéficient d'appui réguliers des PTF (par ex, les agents des BTGR/SPGR, qui sont souvent sollicités pour des études / supervision de travaux d'AHA). Par contre, 28% font des descriptions vagues et/ou décalées par rapport à la réalité (du type « contribuer à la production agricole du pays en formant les paysans et en s'assurant qu'ils appliquent les bonnes méthodes de production »). Enfin, 2% ne comprennent pas la question.

Questionnés sur leur succès professionnel le plus frappant des trois dernières années, 67% répondent correctement et le citent succinctement. 7% n'en voient pas, ce qui paraît inquiétant et témoigne du niveau d'inactivité des services. 11% répondent de façon vague et/ou peu intelligible à la question, pourtant simple. Enfin, plus grave, 16% ne la comprennent pas, citant soit des facteurs de motivation dans leurs activités, soit des succès dans leur vie personnelle.

Questionnés sur leur échec professionnel le plus frappant des trois dernières années, 47% répondent correctement et citent succinctement cet échec. 32% n'en voient pas, ce qui peut s'expliquer de différente manière : (i) peur d'une sanction / d'un dénigrement consécutif à l'audit (quoique les auditeurs aient maintes fois insisté sur le fait que l'audit n'était pas « punitif »), (ii) manque d'activité...et donc peu d'occasion d'accuser un échec professionnel, (iii) relative tolérance à l'échec...Ce qui est corroboré par l'« indulgence » généralement constatée lors des auto-évaluations. 3% répondent de façon vague et/ou peu intelligible. Enfin, 18% ne comprennent pas la question, citant soit des contraintes gênant leurs activités, soit des échecs dans leur vie personnelle.

→ **Facteurs de motivation**

39 enquêtés (35%) n'ont pas compris la question « citer les trois choses qui vous motivent le plus dans vos activités au quotidien ? » et ont répondu à côté, ce qui est surprenant.

Pour les 74 enquêtés restants, les facteurs de motivation principaux sont présentés dans la figure ci-contre. On note que le principal facteur est le patriotisme, valeur certes forte mais à la signification assez vague et protéiforme.

On note par ailleurs que les autres facteurs cités ne font pas explicitement référence à l'atteinte d'un objectif concret (par ex : accroître la production des OPA que j'appuie ; appuyer largement la diffusion de semences améliorées ; contribuer à la collecte de statistiques fiables ; etc.).

Ceci corrobore l'idée que les agents ont dans leur majorité des activités très réduites et n'ont pas une idée précise des objectifs assignés collectivement (programmation) et/ou individuellement (fiche de poste).

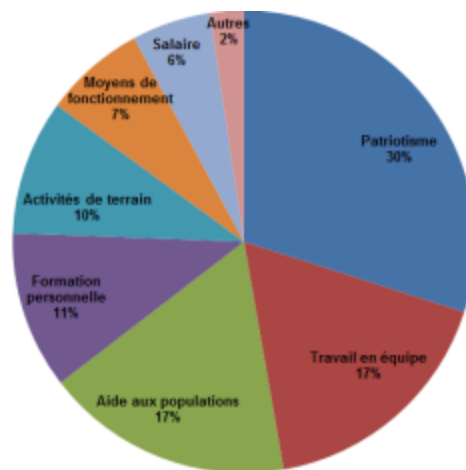


Figure 20 - Principaux facteurs de motivations des agents enquêtés (auteurs, 2018)

→ Facteurs de démotivation

3 enquêtés (3%) n'ont pas compris la question. Pour les 110 enquêtés restants, les facteurs de démotivation principaux sont présentés dans la figure ci-contre.

Sans surprise, le manque de moyens (de déplacement, de fonctionnement, bureautique/informatique) représente 50% des réponses. Le manque de formation est aussi un facteur significatif de démotivation (15% des réponses).

D'autres facteurs apparaissent moins significatifs dans ces enquêtes individuelles, alors qu'ils ressortaient plus fortement dans les entretiens collectifs : manque de transparence et d'équité (5%), manque de motivation (4%), « improvisation » des activités (NB : pas de programmation, ni de suivi-évaluation) (3%), salaire insuffisant (3%).

Enfin, 15 autres facteurs, regroupés dans la catégorie « autres », ont été cités. Parmi ceux-là, quatre interpellent, car ils ressortent peu dans les enquêtes, alors qu'ils apparaissent importants aux yeux des auditeurs. Il s'agit de :

- Vieillesse des agents (1% des réponses) : La moyenne d'âge des agents est pourtant de 58 ans et nombre d'entre eux ont déjà des difficultés de santé pour exercer leur fonction (lecture, écriture, déplacement. L'espérance de vie en bonne santé est de 52 ans en Guinée¹²). De plus, 60% des agents ont plus de 60 ans et seront théoriquement en retraite d'ici 2023 ;
- Inactivité - pas de poste précis ou pas de travail sur le poste (1% des réponses) : Lors des échanges bilatéraux, beaucoup d'agents ont pourtant indiqué avoir peu d'activité et, pour cette raison, ne pas être régulier au service ;
- Manque de collaboration entre services centraux et déconcentrés (1% des réponses) : Cet aspect saute pourtant aux yeux lorsqu'on analyse la façon dont travaillent les services déconcentrés (pas de connaissance des politiques et donc pas d'intégration de leurs activités dans ces cadres ; très peu d'échanges, si ce n'est à l'occasion du lancement d'activités par des PTF ou de rares visites des services centraux ; pas de retour des services centraux sur les rapports envoyés par certains services déconcentrés ; etc.) et lorsqu'on analyse les déroulés de carrière des agents (qui évoluent dans deux sphères disjointes, les services centraux vs déconcentrés) ;
- Manque de données statistiques (1% des réponses) : Ces données sont pourtant indispensables pour la programmation et le suivi-évaluation des activités. A l'heure actuelle, la plupart des services naviguent à vue et produisent / transmettent / utilisent des données que chacun sait pertinemment être imprécises, voire fausses. On peut voir là un vestige de l'habitude des agents de communiquer des données coûte que coûte, dans le cadre de l'économie planifiée pourtant abandonnée depuis plus de 30 ans.

→ Recommandations pour améliorer le fonctionnement des services

3 enquêtés (3%) n'ont pas compris la question. Pour les 110 enquêtés restants, les recommandations principales sont présentées dans la figure ci-contre.

Ces recommandations sont explicites et ont logiquement pour objectif d'atténuer les principaux facteurs de démotivation précédemment présentés.

Il apparaît surprenant que l'exigence de transparence et d'équité soit si peu citée, alors qu'elle ressortait fortement des entretiens collectifs et individuels. Par ailleurs, les recommandations suivantes sont peu citées, alors qu'elles paraissent essentielles aux auditeurs : améliorer la planification (6%) ; le suivi-évaluation (6%) ; préparer la relève (2%, inclus dans autres) ; contrôler l'assiduité des agents (2%, inclus dans autres) ; déconcentrer les décisions (1%, inclus dans autres) ; créer des fiches de poste (1%, inclus dans autres) ; améliorer le recueil statistique (1%, inclus dans autres)

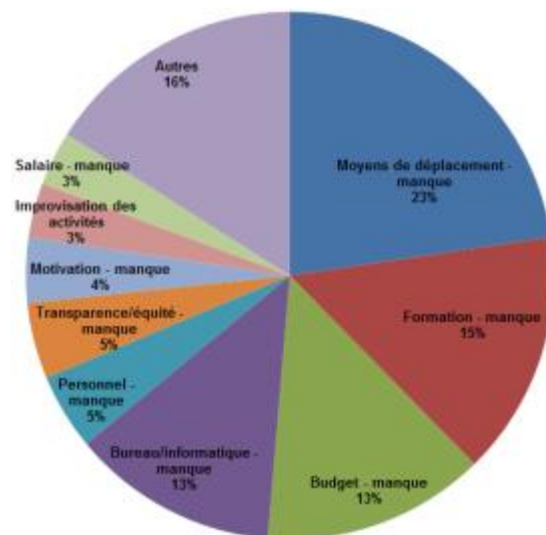


Figure 21 - Principaux facteurs de démotivations des agents enquêtés (auteurs, 2018)

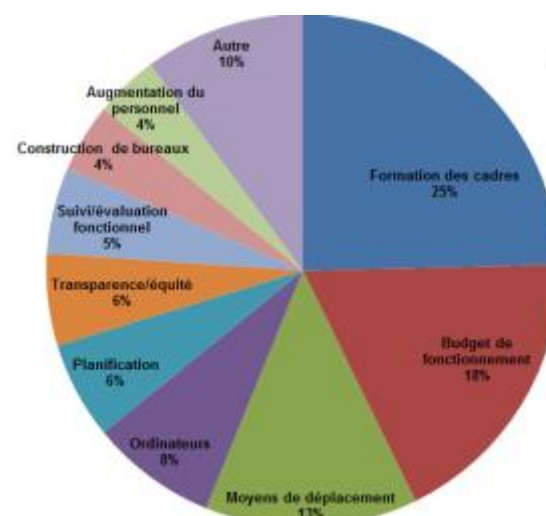


Figure 22 – Principales recommandations des agents enquêtés (auteurs, 2018)

¹² Cf. <https://atlasocio.com/classements/sante/vie/classement-etats-par-esperance-de-vie-en-bonne-sante-monde.php>

3. Recommandations clefs

Les recommandations sont présentées de façon synthétique, classées par thème, avec identification des responsables de mise en œuvre pour chacune d'elle. La mise en œuvre de la plupart de ces recommandations est sous-tendue par l'existence d'une volonté politique forte de réforme et de moyens adéquats en conséquence. Les auditeurs ont pleinement conscience des incertitudes entourant ces deux conditions, mais ils ont suivi la consigne donnée par le DNA lui-même : « ne pas s'autocensurer ».

La recommandation concernant les moyens est classée en premier, étant donné qu'elle sous-tend la réalisation de toutes les autres recommandations. Afin de faciliter la lecture et étant donné qu'elles apparaissent toutes cruciales pour la redynamisation des services agricoles, les autres recommandations sont présentées en suivant l'ordre des analyses menées dans la **Partie 2**.

1. MOYENS : C'est la recommandation la plus cruciale. Sans moyens, il est illusoire d'espérer mettre en œuvre les recommandations précédentes. L'absence de moyens est en effet revenue dans toutes les discussions, collectives et individuelles, et est souvent présentée comme la première cause de faiblesse du Minagri. Il serait donc nécessaire de mener un audit général des dépenses/moyens du Minagri :

- Dépenses de fonctionnement faites sur le BND, pour les services centraux (proche de 0, d'après les agents de la DNA) et les services déconcentrés (quelques MFG/an – centaines d'€/an - par DPA ou DRA, selon nos enquêtes) ;
- Dépenses d'investissement faites sur le BND, notamment les achats d'engrais (estimation : 21 M€ pour les 100 000 t importés en 2018. Cf. SPF4) et les achats d'engins/équipements agricoles (estimation : 2 M€ pour les 50 tracteurs importés en 2018, sans prendre en compte d'autres engins/équipements. Cf. Méca4) ;
- Dépenses de fonctionnement et d'investissement faites par les projets agricoles ;
- Besoins en termes d'investissement, pour les services centraux et déconcentrés : remise en état des locaux, achat de panneaux solaires, de mobilier, de matériel informatique, de moyens roulants, etc.
- Besoins en termes de fonctionnement, pour les services centraux et déconcentrés : connexion internet, achat d'intrants (produits phytosanitaires pour la PV, de semences améliorées pour l'ANPROCA, etc.), carburant pour les sorties de terrain, frais de mission, etc.

Ceci devrait permettre d'avoir une vision globale des dépenses actuelles et besoins du Minagri, utile pour vérifier/affiner les PTBA élaborés service par service, puis préparer une réflexion globale de haut-niveau (Ministres de l'agriculture, des finances, de la fonction publique, etc. et Présidence de la République) sur la mise en cohérence des dépenses publiques avec les objectifs politiques en termes de développement agricole.

Resp → Elaboration de l'audit général des dépenses/moyens par le Cabinet, le BSD et la DAF en collaboration avec les DN/DNA, DN/DNGR et DG des Services / Agences / Etablissements publics concernés, mais aussi les Ministères des finances, de la fonction publique, etc. et Présidence de la République ; Concertation de haut-niveau entre Ministères et Présidence de la République.

2. DONNEES : S'assurer, dans le cadre de l'appui à la refonte du système de statistiques agricoles et à la mise en œuvre d'un nouveau recensement général de l'agriculture (financements FAO et AFD/C2D) que les services centraux de la DNA, les DRA et DPA contribueront et/ou auront accès à des données désagrégées et spatialisées fiables et régulièrement mises à jour, sur les aspects suivants :

- Productions agricoles (nombre de ménages, surfaces par cultures, rendements moyens, etc.) ;
- Prix agricoles (si jonction prévue entre BDD de l'ANASA et SIPAG du BSD, ce qui paraîtrait logique) ;
- Mécanisation agricole (parc privé d'équipements de traction attelée, de transformation agro-alimentaire, motopompes, etc.) ;
- Semences améliorées (types, volumes, paysans multiplicateurs concernés, etc.) ;
- Autres intrants (quantités subventionnées et consommées, par type d'intrant) ;
- Maladies et attaques (types, surfaces, dégâts, etc.) ;
- AHA (types, surfaces, états, etc.) ;

Resp. → Conception via échanges entre DN et chefs de Division pour la DNA, DG ANASA, DG BSD, DG SNPV ; DN DNGR ; Mise en œuvre : ANASA (leader) + BSD (prix) / SNPV (maladies/attaques) / Div SPF

(semences/intrants) / Div. méca (équipements) / Div. filières (productions végétales) / DNGR (AHA) ;
Utilisation des données : tous les services.

3. ACTEURS : Fournir à chaque DPA un canevas commun de BDD (Excel) pour recenser et tenir à jour des listes pour les acteurs suivants, listes qui seront ensuite consolidées au niveau des DRA puis de la DNA, du BSD et de l'ANASA (avec rôles/responsabilités, en matière de gestion de la BDD consolidée au niveau national, à établir dans la même logique que pour la recommandation 2 - DONNEES) :

- OPA (localisations, filières concernées, nombre d'adhérents par Union / Fédé, activités, niveau d'autonomie estimé, problèmes rencontrés, etc.) ;
- Fournisseurs d'intrants (localisations, marchés desservis, types d'intrants, volumes, prix, contrôle des homologations, etc.) ;
- Fournisseurs d'équipements (localisations, marchés desservis, types d'équipements fabriqués et/ou commercialisés, volumes, prix, etc.) ;
- Institutions de crédit (localisations, Communes touchées, conditions de crédit, volume d'en-cours, etc.) ;
- Grossistes (localisations, zones de collecte, types de produits commercialisés, prix bord champ / magasin, marchés finaux, etc.) ;
- Recherche agronomique (suivi des collaborations avec les antennes IRAG : types d'essai, localisation, résultats, etc.) ;
- Enseignement agricole (suivi des stagiaires : thèmes de stage, localisations des zones d'étude, valorisations possibles, etc.)

Resp. → Conception via échanges entre DN et chefs de Division pour la DNA, DG BSD ; Mise en œuvre : représentant BSD au niveau des DRA et Directeur au niveau des DPA ; Utilisation des données : tous les services.

4. POLITIQUES : Préparer une synthèse (4 pages maxi) des points saillants du PNIASAN2, diffusable à l'ensemble des agents des services centraux et déconcentrés du Minagri (et pas seulement aux agents de la DNA), puis prévoir sa diffusion large, par email (Cf. Recommandation 1 - MOYENS ci-dessus) mais aussi en marge des diverses missions menées en province dans les prochains mois par les services centraux (dans le cadre du PNAFA, du WAAPP, d'AgriFarm, etc.)

Resp. → Conception de la synthèse par le Cabinet et le BSD ; Diffusion : BSD et missionnaires.

5. ENVIRONNEMENT : Intégrer des formations sur les enjeux environnementaux globaux (notamment ceux relatifs à l'adaptation de l'agriculture au changement climatique) dans un plan de formation global des agents du Minagri (Cf. Recommandation 12 - FORMATION ci-dessous).

Resp → Conception du plan de formation par le Cabinet, le BSD et le CIRAD (dans le cadre de la collaboration entamée sur ce sujet avec l'Etat guinéen depuis mi-2018) ; Facilitation des formations : prestataires ad hoc à identifier lors de l'élaboration du plan de formation.

6. ORGANIGRAMME : Poursuivre les réflexions entamées suite à l'audit « macro » du PASAG (Minagri, 2017) et les affiner en ce qui concerne la DNA, les DRA et DPA avec les éléments contenus dans ce rapport, afin de proposer une refonte profonde du Minagri (voire des autres Ministères du secteur rural). Le fait que près de 60% des agents devraient partir en retraite dans les cinq ans offre en effet une opportunité unique pour repenser complètement l'organigramme, en suivant les principes suivants :

- Supprimer les structures inactives (par ex : UME de Mamou, sections promotion agricole dans nombre de DPA, etc.) et redéployer les agents concernés. Concernant le Laboratoire PV de Kindia : son personnel est inactif, mais l'activité de ce laboratoire est stratégique (lutte contre la mouche du fruit, la chenille légionnaire, etc.) ce qui justifie son maintien et sa redynamisation ;
- Identifier les doublons entre structures et revoir les mandats des structures en conséquence (par ex : BSD et Division E&P de la DNA, ANASA et Division S&E de la DNA, etc.) ;
- Abandonner la logique de « remplissage » d'un cadre organique standard pour les DPA et DRA, mais responsabiliser les Directeurs des DRA et DPA dans l'estimation et la proposition des besoins en RH par rapport aux enjeux locaux, à faire valider par la DRH et/ou le BSD et/ou le Cabinet. Veiller dans ce cadre à ce que les DPA enclavées ne soient pas « sous-staffées » et que les DPA proches de Conakry ne soient pas « sur-staffées » ;

- Clarifier et normaliser les chaînes de commandement entre d'une part les agents déconcentrés et les Directeurs des DPA et DRA, d'autre part les agents déconcentrés et les Directeurs des Services / Agences / Etablissements sous tutelle. Veiller dans ce cadre à redonner une réelle légitimité aux Directeurs des DRA et DPA, dans la logique de la décentralisation.

Resp → Réflexions globales sur l'organigramme du Minagri à mener avec tous les DN et DG centraux, et les Directeurs des DRA et DPA, avec facilitation du Cabinet, de la DRH et du BSD ; Réflexions plus locales sur les organigrammes des DRA et DPA à mener par le Directeur de la DRA ou DPA concerné et les responsables déconcentrés des autres structures (ANPROCA, ANASA, SNPV, etc.), puis à valider par Cabinet, Division RH et BSD ; Mise en œuvre via publication d'Arrêtés ministériels.

7. FICHE DE POSTE : Une fois l'organigramme revu, systématiser l'usage des fiches de poste, en proposant des fiches type suivant les postes occupés.

Resp → Elaboration de fiches de poste type par le BSD et la Division RH, en collaboration avec les DN/DNA, DN/DNGR et DG des Services / Agences / Etablissements publics concernés ; Suivi de la mise en œuvre par les responsables des services centraux et déconcentrés.

8. PROGRAMMATION ET S&E : Poursuivre les efforts entamés par le PASA-G pour diffuser l'approche budget-programme, en revoyant cependant le canevas de PTBA proposé (alléger et simplifier, afin de ne pas rebuter les agents et s'assurer que le PTBA sera effectivement utilisé). Concernant les DRA et DPA, il faudrait aussi insister sur la nécessité d'avoir une programmation unique et cohérente, et non pas une simple agglomération de diverses programmations par sections, avec des formats et objectifs disparates.

Resp → Révision du canevas de PTBA par le BSD, avec l'appui des AT du PASAG, puis diffusion large auprès des services centraux et déconcentrés ; Suivi de la mise en œuvre par les responsables des services centraux et déconcentrés.

9. IDENTIFICATION DES AGENTS EXISTANTS : Demander au MFP communication de la liste de l'ensemble des agents du Minagri, dans les services centraux et déconcentrés, afin de la vérifier par des entretiens et contrôles in situ avec les responsables de services concernés. Le but est :

- D'identifier et de supprimer les « anomalies » (agent décédé / normalement retraité / immatriculé dans une autre administration et toujours payé par le Minagri) ;
- De disposer d'un « état de base » le plus fiable possible, service par service, afin d'avoir une idée du nombre d'agents du Minagri (notamment ceux affectés à la DNA et dans les DRA et DPA) et de pouvoir estimer les départs en retraite dans les cinq prochaines années. Pour chaque agent, on devrait pouvoir disposer de son matricule, état-civil, adresse, diplôme, poste actuel, grade/échelon, etc. ;
- De maintenir à jour cette BDD RH (idéalement en collaboration avec le MFP, afin d'éviter le maintien de deux BDD en parallèle) et de permettre un suivi des carrières dans la durée.

Resp → La mise en œuvre de cette recommandation est sensible, car elle a des implications financières directes pour nombre d'agents, mais aussi les personnes couvrant les « anomalies ». Il est donc nécessaire d'identifier et de mobiliser des personnes dotées d'une bonne autorité morale pour mener des vérifications. Il est aussi nécessaire de mobiliser des experts aptes à gérer des BDD, puis former les agents de la Division RH qui seront amenés à la maintenir à jour.

10. EVALUATION DES AGENTS EXISTANTS : Grace à la BDD précitée, il sera a priori possible de suivre les agents tout au long de leur carrière et notamment compiler des évaluations annuelles. Ces évaluations pourront être menées simplement, lors d'un entretien entre l'agent et son supérieur hiérarchique, en vérifiant la bonne exécution des tâches listées dans la fiche de poste et l'atteinte des objectifs annuels assignés pour chaque tâche (objectifs annuels individuels eux-mêmes basés sur la programmation du service). Ceci devrait notamment permettre :

- De « dynamiser » les parcours de certains agents, qui restent parfois très longtemps sur un même poste (15% des 113 agents questionnés ont occupé deux postes ou moins tout au long de leur carrière, d'une durée moyenne de 32 ans) ;
- De veiller à ce qu'il y ait des allers-retours entre services centraux et déconcentrés pour la plupart des agents, et ainsi éviter le maintien de deux « sphères » distinctes, vivant dans deux réalités différentes et finalement peu aptes à communiquer / collaborer ;
- De justifier sur des bases plus objectives les avancements au mérite, actuellement distribués de façon discrétionnaire.

Resp → Elaboration de fiches d'évaluation par le BSD et la Division RH, en collaboration avec les DN/DNA, DN/DNGR et DG des Services / Agences / Etablissements publics concernés ; Suivi de la mise en œuvre par les responsables des services centraux et déconcentrés.

11.RECRUTEMENT DES NOUVEAUX AGENTS : L'essentiel des agents actuellement en poste a été recruté au début des années 1980. Entre le début des années 1980 et ces dernières années, les recrutements ont eu lieu au compte-goutte, la plupart du temps par titularisation de « stagiaires » bénévoles de longue durée : la persévérance de ces personnes a été le principal critère d'embauche. Ces deux dernières années, de nombreux jeunes ont été embauchés par l'ANPROCA, après avoir participé bénévolement à l'Initiative présidentielle sur l'anacarde : l'embauche de ces jeunes est là aussi une récompense aux un à deux ans de bénévolat. Il serait souhaitable :

- De sortir de cette logique de récompense pour entrer dans une logique de mérite, en recrutant les nouveaux agents après concours ouvert, comme cela se pratique dans la plupart des administrations ;
- Que ces recrutements ne soient plus fait au coup par coup, mais qu'ils soient planifiés en fonction (i) des besoins en RH (Cf. recommandation 6 – ORGANIGRAME), (ii) des départs en retraite des prochaines années (Cf. Recommandation 9 – IDENTIFICATION).

Resp → Elaboration des concours de recrutement par le BSD et la Division RH, en collaboration avec les DN/DNA, DN/DNGR et DG des Services / Agences / Etablissements publics concernés ; Suivi de la mise en œuvre par les responsables des services centraux et déconcentrés.

12.FORMATION CONTINUE DES AGENTS : En utilisant la BDD des agents, évoquée précédemment (Cf. Recommandations 9 – IDENTIFICATION et 10 – EVALUATION), mener une évaluation des besoins en formation sur un échantillon d'agents représentatifs de la diversité des services et des historiques de carrière, puis proposer et mettre en œuvre un plan de formation global des agents du Minagri. Ces formations devront être menées de façon cohérentes avec celles en cours de programmation par le CIRAD (en réponse à une demande d'appui formulée par la Présidence de la République) et celles en cours de mise en œuvre par EGIS, sur la thématique spécifique du conseil agricole.

Resp → Conception du plan de formation par le Cabinet, le BSD et le CIRAD (dans le cadre de la collaboration entamée sur ce sujet avec l'Etat guinéen depuis mi-2018) ; Facilitation des formations : prestataires ad hoc à identifier lors de l'élaboration du plan de formation.

13.RAPPEL DES REGLES RH : Les fonctionnaires ont des droits (salaire, avancement, etc.) et des devoirs (présence effective au travail, rapportage écrit, etc.) que la plupart d'entres-eux méconnaissent par manque d'information et/ou prévalence de règles informelles. Il serait utile de préparer une synthèse (4 pages maxi) des points saillants des textes concernant les droits et devoirs des fonctionnaires, diffusable à l'ensemble des agents des services centraux et déconcentrés du Minagri (et pas seulement aux agents de la DNA), puis prévoir sa diffusion large, par email (Cf. recommandation 13 - MOYENS ci-dessous) mais aussi en marge des diverses missions menées en province dans les prochains mois par les services centraux (dans le cadre du PNAFAA, du WAAPP, d'AgriFarm, etc.)

Resp. → Conception de la synthèse par le Cabinet et la Division RH ; Diffusion : Division RH et missionnaires.


Annexe 1 - Bibliographie

Documents récoltés lors de l'audit



→ DNA – documents généraux

-  DNA1 Loi 2001-29 Statut fonctionnaires
-  DNA2 Loi 2001-29 Orga services publics
-  DNA3 Loi 2018-025 sur l'administration
-  DNA4 Décret 2015-039 sur organisation Minagri
-  DNA5 Arrêté 2012 sur organisation DNA
-  DNA6 Organigramme
-  DNA7 Cadre organique
-  DNA8 Total des paies déc 2016
-  DNA9 Rapport d'activité 2017-18
-  DNA10 Plan d'action 2018
-  DNA11 Ex de bulletin de paie
-  DNA12 Feuille contrôle des présences MFP





→ DNA – Division « Filières de production »

-  Filières1 Cadre organique








→ DNA – Division « Mécanisation »

-  DNA Méca1 Imports 2016-2018
-  DNA Méca2 Stratégie méca 2018






→ DNA – Division « Semences, plants, fertilisants »

-  SPF1 Liste distributeurs intrants et semenciers
-  SPF2 Récap distribution semences riz
-  SPF3 Récap historique engrais et semences
-  SPF4 Bilan financier achat 100 000 t d'engrais



→ DRA Kindia

-  Kindia1 Données générales
-  Kindia2 Diverses fiches de poste
-  Kindia3 Organigramme DRA
-  Kindia4 PTBA 2018 et divers plans d'actions
-  Kindia5 Inventaire prod phyto 2014
-  Kindia6 Canevas rapport d'activités
-  Kindia7 Rapport DRA 2017

→ DPA Coyah

-  Coyah1 Plan d'action 2018
-  Coyah2 Organigramme DPA
-  Coyah3 Données générales
-  Coyah4 Rapport DPA S1 2018
-  Coyah5 Etat des AHA







→ DPA Kouroussa

-  Kouroussa1 Données générales
-  Kouroussa2 Données AHA

→ DRA Mamou

-  Mamou1 Rapport DRA 2017 46p
-  Mamou2-1 Rapport ANASA et S-P-F 2017
-  Mamou2-2 Rapport ANASA et S-P-F 2017
-  Mamou3 Données générales 15p
-  Mamou4 PTBA ANPROCA et PV 2018
-  Mamou5 Données Prod 2p
-  Mamou6 Organigramme ANPROCA
-  Mamou7 Rapport BTGR S1 2018
-  Mamou8 Situation AHA 2013-2017
-  Mamou9 Pistes rurales






→ DPA Dalaba

-  Dalaba1 Organigramme DPA
-  Dalaba2 Rapport DPA 2017
-  Dalaba3 Etat des AHA
-  Dalaba4 Surfaces emblavées 2018-19
-  Dalaba5 Décompte traction attelée
-  Dalaba6 Fiches d'engagement budgétaire



→ DPA Kankan

-  Kankan1 Produits phyto 2016 Kouroussa 2p
-  Kankan2 Situation AHA 1995 9p
-  Kankan3 Produits phyto périmés 2016 Kankan 3p
-  Kankan4 Plan travail S-P-F 2018 2p
-  Kankan5 Pesticides AAAA Siguiri 2p
-  Kankan6 Répartition semences soja 2018 2p
-  Kankan7 Rapport ANPROCA 2017 29p
-  Kankan8 Plan travail DRA 2018 1p
-  Kankan9 Rapport DRA 2017 36p
-  Kankan10 Résultats EA 2014-2015 2p
-  Kankan11 Situation agents 2018 (xls)

→ DPA Dabola

-  Dabola1 Semences distribuées
-  Dabola2 Organigramme DPA
-  Dabola3 Etat AHA
-  Dabola4 Budget DPA 2018
-  Dabola5 Rapport SA 2018

→ DPA Kissidougou

-  Kissidougou1 Rapport S1 2018
-  Kissidougou2 Rapport 2017
-  Kissidougou3 Données clefs
-  Kissidougou4 Etat intrants 2018
-  Kissidougou5 Etat des AHA

Autres documents – publiés et accessible sur Internet

Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2001/028/AN adoptant et promulguant la Loi portant statut général des fonctionnaires*. Conakry – AN, décembre 2001. 23p

Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2001/029/AN adoptant et promulguant la Loi portant principes fondamentaux de création d'organisation et de contrôle des structures des services publics*. Conakry – AN, décembre 2001. 23p

Assemblée nationale de Guinée. *Loi 2018/025/AN portant organisation générale de l'administration publique*. Conakry – AN, juillet 2018. 20p

Gouvernement guinéen. *Politique nationale de développement agricole*. Conakry - Gouvernement guinéen, décembre 2017. 69p

KEITA, L. M., BOUGOURA D. et ROUILLE, D. *DNE – Organisation et fonctionnement des services déconcentrés de l'élevage – Rapport final d'évaluation et propositions*. DNE – Conakry, novembre 2004. 26p

Ministère de l'agriculture (Minagri). *Arrêté 2012/XXX/MA/CAB/DRH portant attributions et organisation de la DNA*. Conakry – Minagri, 2012. 5.9p

Ministère de l'agriculture (Minagri). *PASA-G - Réalisation du diagnostic institutionnel et organisationnel des institutions du secteur agricole*. Conakry – Minagri, juin 2017. 185p

Minagri. *Plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle 2018-2025*. Conakry – Minagri, janvier 2018. 92p

Ministère du plan et de la coopération internationale (MPCI). *Programme accéléré de sécurité alimentaire et nutritionnelle et de développement agricole durable de la Guinée 2016-2020 – PASANDAD*. MPCI – Conakry, janvier 2017. 119p

ROUILLE, D. et DIABY, A., S. *DNE – Rapport de mission d'évaluation des services déconcentrés du MAEEEF (IRAE et DPDRE)*. DNE – Conakry, janvier 2007. 4p

Présidence de la République de Guinée. *Décret 2015/039/PRG/SGG portant attributions et organisation du Ministère de l'agriculture*. Conakry – PR, mars 2015. 5p

<https://atlasocio.com/classements/sante/vie/classement-etats-par-esperance-de-vie-en-bonne-sante-monde.php>

Annexe 2 - Eléments-clefs du diagnostic institutionnel du secteur rural fait par PASA-G

Le Projet d'appui au secteur agricole en Guinée (PASA-G) a financé en 2017 un diagnostic institutionnel du secteur rural au sens large (Minagri, 2017). L'objectif était de « diagnostiquer le dispositif institutionnel en matière de développement rural ainsi que la structure organisationnelle des entités concernées afin de proposer des améliorations de renforcement des capacités de ces entités pour la bonne réalisation du PNIASAN2 ».

Ce diagnostic a concerné les quatre Ministères du secteur rural (agriculture ; élevage ; pêche et économie maritime ; environnement et forêts) et les autres institutions publiques du secteur rural.

Les enseignements de ce diagnostic sont intéressants et font apparaître cinq faiblesses majeures de l'action publique dans le secteur rural en Guinée : (i) Faible coordination et concertation entre parties prenantes concernées par le PNIASAN2 ; (ii) Absence de cadre de programmation et de suivi-évaluation harmonisé et intégré ; (iii) Faiblesse des ressources effectivement allouées au secteur agricole ; (iv) Faible niveau d'efficacité opérationnelle des services publics ; (v) Incapacité de la Chambre nationale d'agriculture à assurer ses missions consulaires.

Sur cette base, nombre de recommandations ont été faites, pour 2017-2018 (phase 1) et 2019-2021 (phase 2) :

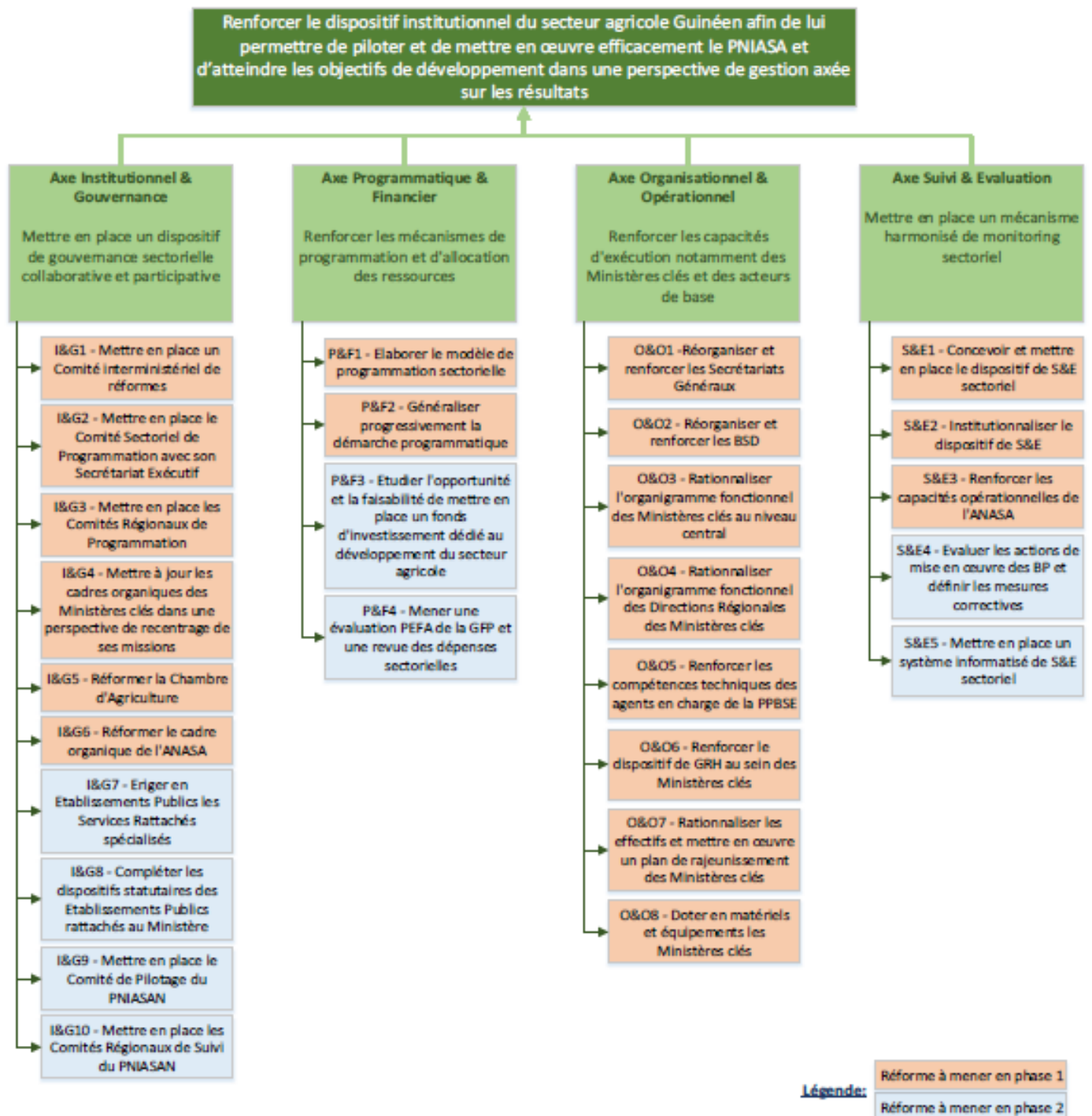


Figure 23 - Recommandations du PASA-G, basées sur le diagnostic du secteur rural (Minagri, 2017)

Ces analyses et recommandations sont certes intéressantes, mais se situent à un niveau « macro » : elles sont générales pour la plupart et s'appliquent à l'ensemble des Ministères et autres institutions publiques, sans nécessairement être déclinées par Direction nationale ou Division ou Service.

Ainsi, parmi les recommandations présentées ci-dessus, on pourrait considérer que la DNA est par ex concernée par les recommandations générales suivantes : I&G7 (cas du CEPERMAG), P&F3 (la DNA pourrait être impliquée dans la supervision d'un tel fonds de développement agricole), O&O3 et O&O4 (les organigrammes des services centraux et déconcentrés pourraient effectivement être revus et, le cas échéant, actualisés), etc.

Quelques recommandations spécifiques sont certes formulées concernant le Ministère de l'agriculture et sa DNA, mais elles ne sont a priori pas exhaustives par rapport aux enjeux et faiblesses actuels de la DNA, et dans tous les cas peu détaillées. Ainsi, les quelques recommandations proposées concernent :

- Au niveau central : l'adjonction de deux Services, « Etudes et planification » et « Passation de marchés ; le remplacement de la Section « Promotion des PME » au sein de la Division « Mécanisation agricole » par une Section « Etudes et veille technologique » ; la transformation du Service rattaché « CEPERMAG » en Etablissement public. Ces propositions sont représentées ci-dessous ;

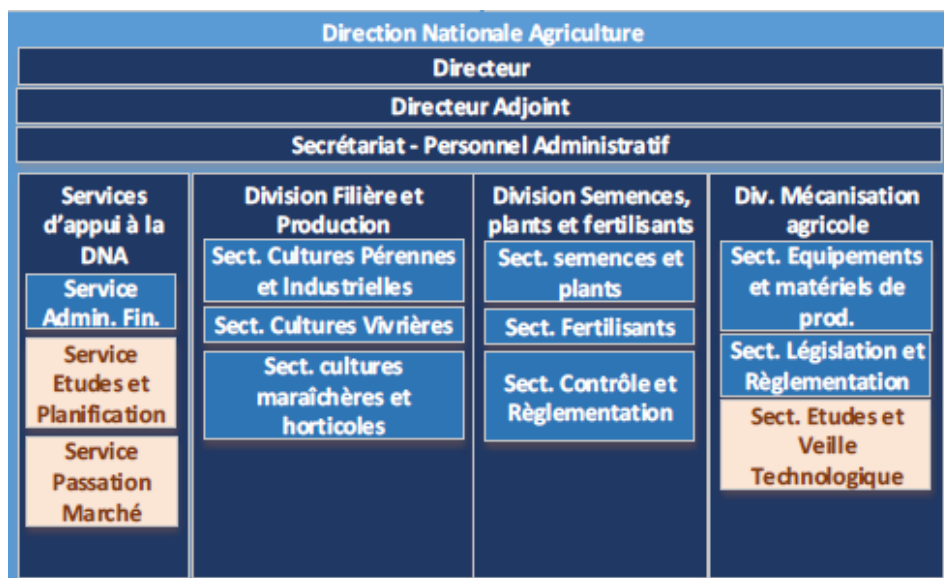


Figure 24 - Recommandations spécifiques aux services centraux de la DNA (Minagri, 2017)

- Au niveau régional : l'adjonction de deux Services, « Suivi et coordination des Directions préfectorales, organismes consultatifs et sous tutelle » et « Service administratif et financier ».

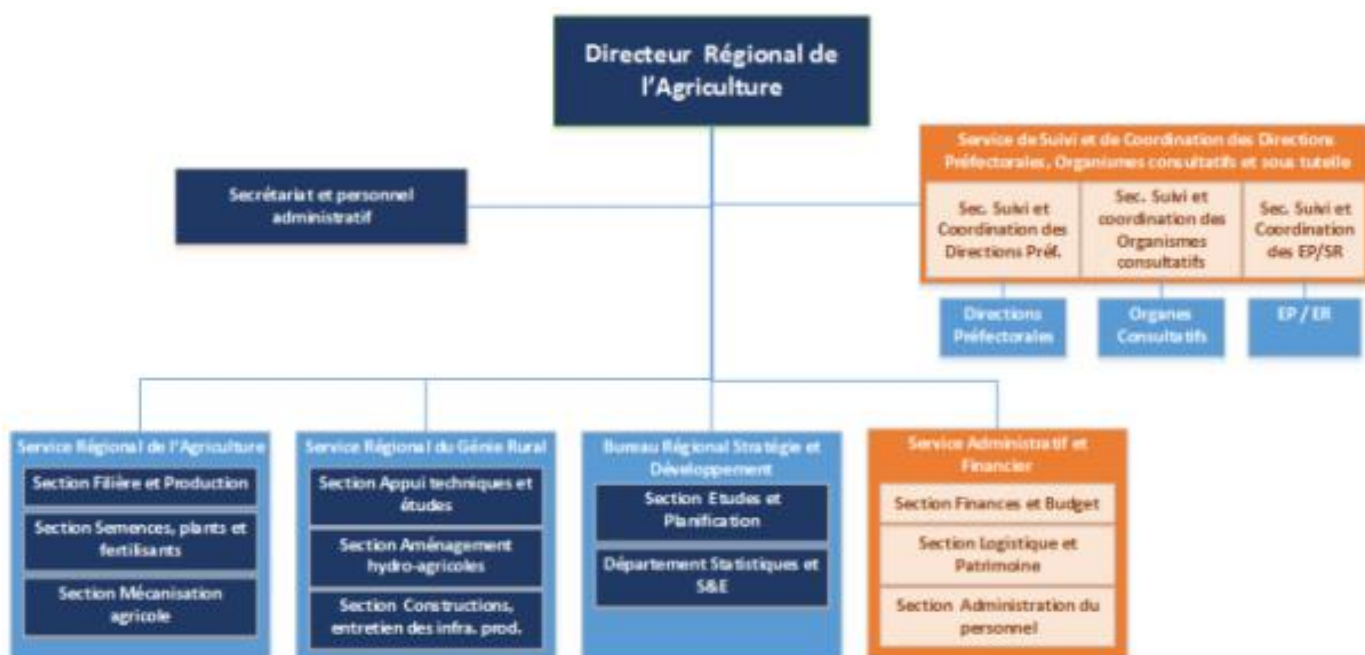


Figure 25 - Recommandations spécifiques aux services régionaux du Minagri (Minagri, 2017)

Annexe 3 - Annonce de la mission aux services par le Directeur national (1^{ère} mission)

Aux Directeurs régionaux de l'agriculture de Mamou et Kindia

Aux Directeurs préfectoraux de l'agriculture Dalaba et Coyah

J'ai le plaisir de vous informer de la visite prochaine dans vos services d'une mission d'audit des services, mission constituée d'un consultant international (M. Olivier BOUYER) et du chef de la Division filières de production de la Direction nationale de l'agriculture (M. Ansoumane KEITA).

Cette mission a été mise en place à la demande de la DNA, dans le cadre d'un projet d'appui de l'AFD au Ministère de l'agriculture, afin d'évaluer la qualité des services déconcentrés du Ministère de l'agriculture, analyser leurs forces et faiblesses, et co-construire avec l'ensemble des agents de la DNA impliqués dans l'audit, des recommandations permettant d'améliorer la qualité de nos services, de nos conditions de travail et, plus globalement, de favoriser l'épanouissement professionnel de chacun.

Il ne s'agit donc pas d'un contrôle, mais de réunions d'échanges techniques ayant pour but d'identifier ensemble des recommandations pragmatiques et consensuelles. Cela étant dit, je ne doute pas de votre entière implication dans cet exercice et espère que vous réserverez le meilleur accueil à la mission.

La mission évoluera comme suit :

- DPA Dalaba : du mercredi 11 juillet (arrivée en début d'après-midi) au jeudi 12 juillet (toute la journée) ;
- DRA Mamou : le vendredi 13 juillet (dans la matinée, jusqu'à la prière) et le samedi 14 juillet (toute la journée) ;
- DRA Kindia : le lundi 16 juillet (toute la journée) et le mardi 17 juillet (dans la matinée) ;
- DPA Coyah : le mardi 17 juillet (arrivée en début d'après-midi) et le mercredi 18 juillet (toute la journée) ;

Il est demandé aux Directeurs de bien vouloir veiller à ce que :

1/ Les agents relevant de leur circonscription administrative soient bien en place lors de la visite de la mission (hors cas de maladie ou autre empêchement justifié) ;

2/ Les documents suivant soient disponibles lors de la visite de la mission :

- Organigramme des services de la circonscription ;
- Fiches de poste (si elles existent) ;
- Budget détaillé de fonctionnement ;
- Plans de travail en cours d'exécution et dernier rapport d'activités ;
- Données et statistiques disponibles pour la circonscription :
 - o Statistiques générales : données de base (surfaces cultivées, principales cultures, nombre de ménages agricoles, principales OPA, etc.) ;
 - o Mécanisation agricole : état des lieux (types, nombres, prix moyens, état général, etc. des équipements, agricoles et de transformation des produits) ;
 - o Semences : état des lieux (types et quantités de semences améliorées diffusées pour les principales cultures locales, nombre d'OPA de paysans-multiplieurs) ;
 - o Fertilisants : état des lieux (type et quantités d'engrais subventionnés récemment distribués) ;
 - o Aménagements hydro-agricoles - rizicoles et maraichers : état des lieux (types, état, surface des AHA) ;
 - o Et toute autre information jugée pertinente pour la mission.

Sur place, une première réunion de cadrage sera organisée avec chaque Directeur lors de l'arrivée de la mission, puis un programme détaillé sera établi conjointement entre le Directeur concerné et la mission, afin de rencontrer l'ensemble des agents, que ce soit en groupe ou de façon individuelle.

En comptant sur votre engagement habituel, veuillez prendre toutes les dispositions pour la réussite de cette importante mission.

Le Directeur national de l'agriculture

Elh.Mohamed Lamine TOURE

Annexe 4 - Grille d'entretien pour les services de la DNA

A. INSERTION ET MANDATS DU SERVICE

1/ Connaissance du milieu physique

Pouvez-vous produire les principales données et statistiques d'intérêt pour vos activités, à l'échelle de votre circonscription ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

(i) **Statistiques générales** : données de base (surfaces cultivées, principales cultures, volumes produits, nbre de ménages agricoles, principales OPA, etc.), (ii) **Mécanisation agricole** : état des lieux (types, nombres, prix moyens, état général, etc. des équipements, agricoles et de transformation des produits), (iii) **Semences** : état des lieux (types et quantités de semences améliorées diffusées pour les principales cultures locales, nbre d'OPA de paysans-multiplicateurs), (iv) **Fertilisants** : état des lieux (type et quantités d'engrais subventionnés récemment distribués), (v) **Aménagements hydro-agricoles - rizicoles et maraichers** : état des lieux (types, état, surface des AHA), (vi) **Autre**

2/ Connaissance des acteurs agricoles

Pouvez-vous citer les principaux acteurs du monde agricole (amont, aval et services support) évoluant dans votre circonscription et décrire succinctement vos liens ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

(i) **OP** (de production et/ou de transfo, par filière ou par zone géographique), (ii) **Fournisseurs d'intrants et/ou d'équipements**, (iii) **Institutions de crédits**, (iv) **(Semi-)grossistes** de produits agricoles, (v) **Chambre agri**, (vi) **Enseignement et recherche agricole**, (vii) **ONG/projets**, (viii) **Autre**

3/ Adéquation de vos mandats avec les politiques/stratégies nationales et/ou locales du secteur agricole

Pouvez-vous citer ces documents (niveau national, voire local si Cadre de concertation local ou autre), leurs principaux objectifs et programmes et expliquer comment votre organisation y contribue ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

4/ Adéquation de vos mandats avec les nouveaux enjeux environnementaux globaux

Pouvez-vous décrire succinctement les principaux enjeux environnementaux globaux touchant votre circonscription et leurs impacts, ainsi que les mesures prises localement pour y faire face ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

Enjeux : dégradation des terres, déforestation et dégradation forestière, changements climatiques, etc...Mesures possibles : agro-écologie, agroforesterie, agriculture intelligente face au climat de façon générale, etc.

B. ORGANISATION GENERALE ET ACTIVITES DU SERVICE

5/ Organigramme clair et opérationnel

Pouvez-vous présenter votre organigramme et indiquer en quoi il permet de répondre à vos mandats (cadre politique national/local, attente des acteurs locaux, enjeux environnementaux globaux) ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

Détailler postes pourvus / non-pourvus, niveau de qualification et d'expérience des agents

6/ Fiches de poste claires et opérationnelles

Pouvez-vous produire les fiches de poste des agents présents dans le service, ou à défaut synthétiser très succinctement leurs rôles/responsabilités ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

7/ Programmation des activités

Pouvez-vous présenter le programme de travail annuel du service et le dernier programme de travail mensuel/bi-hebdomadaire (s'il existe), en indiquant leur mode d'élaboration (notes de service « top-down », réunions d'équipe collégiale, autre) et s'il est tenu compte du principe de subsidiarité dans la planification ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

8/ Exécution et supervision des activités

Pouvez-vous indiquer quels sont les agents du service (i) qui exécutent les activités de terrain avec les acteurs du monde agricole (types d'appui-conseil, fréquence des sorties, etc.) et (ii) qui supervisent ceux qui exécutent, et comment ils font cette supervision ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

9/ Evaluation des activités

Pouvez-vous indiquer si vous évaluez l'impact de vos activités et, si oui, sur la base de quels indicateurs et avec quels moyens de contrôle ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

C. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH)

10/ Adéquation des profils aux postes

En reprenant l'organigramme du service, pouvez-vous indiquer si tous les postes sont pourvus et si les profils (formation initiale, expérience) correspondent aux besoins des postes ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

11/ Formation continue des agents

Les agents bénéficient-ils d'un dispositif de formation continue, qu'il soit interne (ex des agro-formateurs régionaux pour l'ANPROCA) ou externe (appuis récents ou actuels d'ONG/projets) ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

12/ Règles de GRH transparentes et incitatives

Pouvez-vous produire la/les notes de service ou autres documents officiels présentant vos règles de GRH (horaires de travail, congés, montants des salaires, per diem, frais de carburant/entretien motos, éventuels sursalaires si projet, etc.) et indiquer s'ils sont ou non connus des agents ? Y compris pour les UGP ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

D. BUDGET ET MOYENS LOGISTIQUES

13/ Budget adapté aux besoins et exécuté conformément aux règles de comptabilité publique

Quel est le montant du budget annuel (moyenne 3 dernières années) ? Qui (i) Engage ? (ii) Ordonne ? (iii) Paye ? (iv) Liquide le service fait ? Pouvez-vous produire les documents comptables utilisés ?

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	
-------------------	--	--------------	--	-------	--	-------------	--

14/ Bâtiments adaptés et suffisants

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

15/ Moyens de déplacement adaptés et suffisants

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

16/ Moyens informatiques adaptés et suffisants

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

17/ Moyens d'information/communication (radio, téléphone, internet) adaptés et suffisants

Très satisfaisant		Satisfaisant		Moyen		Perfectible	

Annexe 5 - Grille d'entretien pour les agents de la DNA, des DRA et DPA

Date : Organisation : Service :

Prénom : Nom : Age : Tél :

1/ Quel est votre diplôme le plus élevé ?

Titre Ecole Année :

2/ Quels sont les différents postes que vous avez occupés ? (NB : compléter au recto si besoin)

De [année] à [année]	Ville	Organisation	Intitulé du poste

3/ Pouvez-vous résumer vos rôles et responsabilités actuels en moins de 3 lignes ?

4/ Pouvez-vous indiquer votre succès professionnel le plus marquant de ces 3 dernières années ?

5/ Pouvez-vous indiquer votre échec professionnel le plus marquant de ces 3 dernières années ?

6/ Quels sont les 3 choses qui vous motivent le plus dans vos activités au quotidien ?

1.

2.

3.

7/ Quels sont les 3 choses qui vous fatiguent le plus dans vos activités au quotidien ?

1.

2.

3.

8/ Selon votre avis personnel, quels sont les principales faiblesses de votre service ?

9/ Si vous en aviez le pouvoir, quels seraient les 3 changements majeurs que vous feriez dans le service ?

Annexe 6 - Liste des personnes rencontrées

→ DNA – Division « Filières de production » (7 agents)

#/Division Filières de P / DNA - 13/07/18

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
KAMARA	Abdoulaye	Chargé d'Etudes	Direction Nationale de l'Agri	kaouaraboulaye@com	625 60 88 65
de GANDEKA	Mamadou	chargé d'Etudes	direction Nationale de l'Agri	mgandekate@yahoo.fr	623785545
Cissé	Mamadou	Chargé d'Etudes	Direction Nationale Agri	amamadoucis@279mail.com	621.80.358
Koumba	Jean Pierre	chef de division S.Eval	Direction Nle de l'Agri	jeanpierre55@pmail.com	620 72 60
Kaba	Bangaly	chef de cellule Res.H. For	Direct Nle de l'Agri	fbangaly2015@yahoo.fr	622 346 787
KEITA	Ansoumane	chef de div Filières de P	Direct Nle de l'Agri	Keitaansoumane97@gmail.com	622 40 17 33
Moulye	Camara	chargé d'étude	Direction Nationale de l'Agri		655-4391-56

chef de section / no. fil. de P

→ DNA – Division « Mécanisation » (10 agents)

DNA - Div Mécanisation 13/7/18

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
01- SAKHO	Souleymane	coordonateur hijet Somprie	Direction Nationale de l'Agriculture	Sakho.souleymane@gmail.com	62-141 31 02
02- CONDE	Abdouhakane	chef de section PTE	Direction Nationale de l'Agriculture	abdouhakaneconde@yahoo.com	628490933
03- CAMARA	KOMBO	chef de section camara	DNA/DIMA		621.00.21.50
04- KABA	Abdoulaye	chef de division	DNA/DIMA	abdoulayekaba@yahoo.com	622 44 26 84
05- COKDE	Mathieu	Directeur COPERABE	DNA/COPERABE	mathieucokde@yahoo.com	622 44 26 84
06- TRAORE	TAMAR	chargé d'étude	DNA/DIMA	marcokde@yahoo.com	664 91 11 46
07- CAMARA	N Bahia	Secrétaire	DIMA		657 75 17 63
08- TRAORE	Amara	chargé d'étude	DIMA		622 28 27 40
09- KABA	Bangaly	Resource Hu - Format	SRH/DNA	fbangaly2015@yahoo.com	622 34 67 37
10- DIAWARA	Karombou	chargé d'étude	DIMA/DNA		622 35 33 17

➔ DNA – Division « Semences, plants et fertilisant » (9 agents)

DNA - Division Sem / Plant / Fertilisants. 18/7/18

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
Yombound	Namory	chef de division semences plants et fertilisants	DNA	namory5264@gmail.com	622144456
SAVANE	ALpha	chef section semences et plants	DNA	alphasavane@yahoo.com	628780100
DIALLO	Ibrahima	Charge études section fertilisants	DNA	ibrahimabouh@gmail.com	628815166
Tobno	Fiuda Angeline	chargé d'études plants	DNA		628166270
Bouary	Blawiane	Section semences et plants	DNA	blawiane@yahoo.com	622-3388-08
Conde	Oumar	Charge d'étude	DNA	occondeoumar@gmail.com	628647563
Sioumessi	Mamadi	chargé contrôle Règlement	DNA		623 083972
Dueng	Hamady	chef section Fertilisants	DNA	dienghamady2@gmail.com	628441546
Dioubate	TIBOU	Charge d'Etudes - Semences et plants	DNA	diabouy@gmail.com	628 64 20 64

➔ DRA Kindia (48 agents)

DRA Kindia 1610118

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
Souharr	Alimamy Aly	Attacheur	DRA Agriculture	alimamyaly@yahoo.com	622171169
1	AGNE	Hamidou	charge de contrôle	hamidouagne@gmail.com	621124781
2	Kourouma	Idrissa	chef section Pistes rurales		621019402
3	Sylla	Issama Binouya	conseiller agricole		622-16-48-54
4	Soumah	Mama-Labe	CSDR/Caes. agric.		624640591
5	Camara	Eljibril Tamin	conseiller agricole		629-36-8868
6	Soumah	Abdoulaye	chef service développement Rural		622116993
7	Bangoura	Fode' Se'kou	chef des Travaux Ag.		621408936
8	Cisse	Sadou	C.T.A (P. Agric.)		628 300972
9	Pand Soufiane	camara	conseiller agricole		628-05-3152
10	Tamba	Quamoua	Conseiller Agricole		623 11 99 52
11	Sylla	Bouintoulaye	conseiller agricole		623 50 52 19
12	BARRY	Ousmane	Technicien Spécialisé CA	ousmanebarry@gmail.com	622366352
13	Toure	Balla	CSDR BAUGUYA		622-34 230
14	Bah	Mou'alla	O. A Kolenté		622 770976
15	Yattara	Alhassane	chef service dev rural	yattaraalhassane7@gmail.com	62106275
16	Sylla	Alseny Baren	conseiller agricole		620302653
17	Camara	Mohamed	54 directeurs P.V	deseyttara	62268627
18	Diame	Oumar	Contrôleur ANASA	kindia	628931360

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
19	SOUHATH	Alma my fény	Directeur	D. R. Agriculture	dsouhath20@yahoo.fr 622 217 1169
20	CATIARA	Fode	Service Semences, Plantes, Fertilisants	DRA Kindia	fode203camara@gmail.com 620 137 193
21	Sylla	Ibrahima Djibril	BSD	DRA / Kindia	622 922 116
22	SAMOURA	Aly	C/SAHA	BTGR / Kindia	samourellyfud@gmail.com 624 103 056
23	Sylla	Ibrahim S. Laha	C/SATE	BTGR / Kinshasa	dehassila@gmail.com 628 46 54 97
24	Condé	Nankaballady	ANASA coordinateur	ANASA RA Kindia	condem104@gmail.com 628 1043
25	Diallo	Hamidou	Coordinateur Adjt ANASA	ANASA - KINDIA	hamidesmou@gmail.com 628 43 44 52
26	Keita	Djoni-Bakary	Chf/Brigade lutte/paras	SR PV - DS de Kindia	djoniabakarykeita1964@gmail.com 611 1780 73
27	Sow	Thierno	Service Regional PV	chargé de lutte	621 194 1168
28	Diallo	Boubacar	chargé du Matériels	SR PV - DS Kinshasa	628 62 83 41
29	Sylla	Amadou	DR/ANPROCA	ANPROCA	syllaamadou162@gmail.com 62281903
30	Fofana	Moussa Cissé	chef service DR/kin	D. R. A	621.16.25.18
31	BANGOURA	Moussa	chef service D.D. nationale	Promotion Durable	622-30-20-67
32	Jambou	Ferriago	Agent	Promotion Agricole (DPA)	622 845 178
33	Soumalo	Soumalo	charge Regional cult. viv	ANPRO-CA	62897-1294
34	Bouanga	Ousmane	Le chef de la CAF	BTGR	621 98 85 32
35	Kourouma	Aissaton	Secrétaire de DR	DRA Kindia	622 87 09 17
36	Aboubacar	hily Bah	diffuseur DR/kin	Linian - DPA	622-16-06-27
37	Charles	Kiingui	CSDR Kolenta	DRA Kindia	628-250748

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
38	CANARA	Ambacou II	Directeur	BPA	dipraghia@gmail.com 622 60 88 66
39	BANGOURA	Jean Sékou	chef de Section P.A	BPA	jeansekoubang@gmail.com 622 923 436
40	Foué Naby	Naby	C.O.A/ANPROCA	ANPROCA/OPA	622546936
41	Conté	Abdoulaye	C/SPGR	SPGR	abdoulayeconté56@gmail.com 628 96 37 80
42	Sylla	Seydouba	chef de section	DPA PV/OS	622-61-2022
43	BAH	Abdoulaye Boubacar Guémo	chef de Centre	C.P.A. / OPA/K	habboubacar@gmail.com 624917600
44	Diallo	Ibrahima Kindia	D.P.A (Agent)	D.P.A	626-1899.00
45	Yattara	Mamadou	chef S ^o D.V. rural	Commune Urbaine Kindia	munuyattara12@gmail.com 628 09 51 81
46	Gbamou	Lahili-Togla	Enquêteur (Agent)	ANASA	622-02-6291
47	Camara	Mamadou Nantia	chargé de suivi act	SPGR	628772127
48	Keita	Kerfala	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	kephlatoualkeita@gmail.com 622-16-7201

➔ DPA Coyah (59 agents)

17 JUIN 2018 DPA DE COYAH (1/3)

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
1- Coumbassa	Lansana	C.O.A / interim du DPA	ANPRO-CA		664 83 92 12
2- Cende	Aboubacar Tibiri	chef section Promotion Agt	DPA	aboubacar.tibiri@cende.gouv.gn	622 22 83 79
3- Camara	Foole	Enquêteur statistique	DPA		655 19 10 97
4- Diallo	Alissata	chef section Marchés	DPA-C.P.A.		628 88 19 67
5- Sylla	Abdoulaye	chef Sect. Agricul Kouris	Kouris		621 83 28 59
6- Kamara	Finda	Conseiller Agricul	Coyah		669 96 02 16
7- Diallo	Houssainata	conseiller Agricole	Manéah		621 65 30 07
8- Conté	Aboubacar II	Conseiller Agricul	Commune Rurale		664 68 20 68
9- Bamba	gnékara	chef service Développement Rural	Wonkifong		686 18 89 16
10- TOURE	Ouwane	chef section	PV-DS	ourouane.toure@ydf.gn	622 90 67 73
11- Guiminde	Abimélie	C.T.A à la Direction ENPROK à Coyah			662 22 40 81
12- Diallo	Abdoulaye II	ING. Agronome	Conseiller Agricole	Commune Urbaine Coyah	
13- Bilivogui	Sibacouly	chargé des prestations de service préfectorales de l'Ag			662 27 17 23
14- Bilivogui	Deze	Agent - promotion Agricole (C.T.A)		Wonkifong	657-52-38-9
15- Camara	Kabintou Youba	Conseiller Agricul	Coyah ENPROKA	Kadidjolie 2706@ydf.gn	622-13-22-1
16- Camara	Alpha	Agent Dev. Rural	ingénieur Wonkifong	Wonkifong	664 36 91 49
17- Eulne Bamba	Joseph	chargé contrôle phytol	P.V. A.S. Coyah/DPA	D.P.A	622 57 31 55
18- Diallo	Sylla Capara	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Camara@diallo.gn	664 61 96 97
19- Camara	Mamawato	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	camara366@ydf.gn	666 83 06 83

1/5 DPA Coyah 11/11

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
20- Doumbouya	Mamady	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	mamady.doumbouya@gmail.com	621 87 15 13
21- Lamah	Bernadette	Agent	promotion Agricul		620 66 64 30
22- Kourouma	Papa Justin	Assistant chargé de service phytol	Promotion Agricole	Justin.Kourouma@ydf.gn	621 90 60 94
23- Camara	Damo Boulet	Amuseur Agricole	Promotion Agricole	Camara.damo@ydf.gn	622 41 18 90
24- Camara	Patrice	chargé d'Etude	Genie Rural	camara.patrice@ydf.gn	621 40 89 51
25- Bamba	Bono	chargé Gestion Pesticides	P.V.	Commune Urbaine	623 63 50 34
26- Sylla	N'Famara	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Wonkifong	657 44 68 21
27- Diallo	Mamadou	chef section Ress. Foncier	Ressources Foncières	Direction	622 32 20 73
28- Camara	Oumar Baren	Chef personnel	Direction		625 89 88 74
29- Cissé	Alpha	chargé prospection	P.V.-D.S	Direction	621 60 46 08
30- Camara	Alpha Sory	chargé Aménagement	Genie Rural	Direction	660 15 10 06
31- Camara	Sikou Amadou	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Manéah	669 95 34 06
32- Fofana	Abdoulaye	T.S. O.P	ANPRO-CA	Direction	664 76 62 70
33- Sylla	Aboubacar Tata	Conseiller Agricole	ANPRO-CA		628 58 56 06
34- Camara	Seydouba Coyah	Conseiller Agricole	- " -	Kouris	669 32 39 56
35- Fofana	Kabintou	Conseiller Agricole	- " -	Direction	664 58 36 76
36- Nabé	N'Fakaba	Conseiller Agricole	- " -	Kouris	664 26 23 97
37- Fofana	Aboubacar	Conseiller Agricole	C. ANPRO-CA	C. Urbaine	664 42 67 66
38- Sow	Mamadou Dian	chargé	Promotion Agricole	Direction	628 59 43 73

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
37	Kamano Jacqueline M'Bafa	Conseiller Agricole	ANPRO-CA		655127908
40	Tsaroni Kélitigui	Chgè gestion pesticides	PV-DS	Direction	628841294
41	Konati Kéba	chargé d'études	Genie Rural		624600043
42	Soumah Aboubacar	Animateur	Promotion Agricole	C/urbaine	664794809
43	Soumah Kerfalla	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Direction	664514798
44	Touké Marcel	Agent	Promotion Agricole	C/urbaine	621.07.96.07
45	Sacko Sita	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Mandah	664265216
46	Bangoua Ferdinand	Chgè Aménagement	Genie Rural	Direction	669744567
47	Bangoua Abou	Chgè du suivi des actions	Genie Rural	Direction	621629045
48	Diakité Souleymane	T.S. cult. Vivrières	ANPROCA	Direction	622001293
49	Camara Mamadou	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	- - -	622.80.11.84
50	Bangoua Naby	Chargé d'études	Ressources Foncières	- - -	624958757
51	Diallo Abdoulaye Kankalabi	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Mandah	622043320
52	Mansaré Souma	Agent	Promotion Agricole	C/urbaine	621011972
53	Koulibaly Fremba	Chgè suivi des actions	Genie Rural	Direction	622229004
54	Bangoua Moh. Tilpony	chef S.D. Rural	Promotion Agricole	Mandah	622883132
55	Sylla Amadou	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	Montifony	621512682
56	Fofana Sekou	contrôleur du travail	C.P.A	Direction	623806426
57	Kamano Victor Souma	Chgè S. phytost fertilisant	Promotion Agricole	Direction	621515735
58	N'Beige Sey Badarn	Chargé des études	S.P.G.R	Direction	664756875
59	Daffe M'Balou	Conseillère agricole	ANPROCA	Direction	657281861

➔ DRA Mamou (20 agents)

LISTE DES AGENTS

DRA Mamou

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
1	Keita Amara Bill	Chargé d'entretien	BTGR		657650489
2	Randi Badoua	chef section C.E.T.P	BTGR		620491245
3	Camara Fayssy	Chargé Etude et P.	BTGR		620181236
4	Barry Souleymane	charges Etude SAHA	BTGR	barry.souleymane.724@gmail.com	628857623
5	Mapa Bakary	Chef SAHA	BTGR-	bakary.mora1956@gmail.com	622168558
6	Diallo Ramatoulaye S	chargé AFR	ANPROCA	-	638226624
7	DAFF HABIB	Directeur Régional par Intérim	D.R. ANPROCA	-	622222281
8	Barry Thi Amadou	spécialiste des cultures	D/R. ANPROCA	-	621520171
9	Baliss Mamadou	chargé suivi cult	BTGR	indioodiablo53@gmail.com	622232311
10	Diallo Mamadou Dial	DRA/Mamou	DRA		628039130
11	Barry Amadou Salma	Coord. Rég Adj ANASA	DRA	amadousalma0@gmail.com	628234420
12	Doumbouya Oumar	Coord. Reg. ANASA	DRA	oumarlogni054@gmail.com	628034733
13	Diallo T. Mamadou	chef service PV/DS	DRA		621500271
14	Souk Mamadou Bho	chef section Pisto	BTGR	ambhax@gmail.com	622200990
15	KEITA KINAY	ANPROCA min/Év	ANPROCA DRA		622103028
16	Camara Bakary	chef service Régional	Semences, Phytost Fertilis	bakary.camara661@gmail.com	628066901
17	Tinguiano Maurice	chargé études et suivi	BTGR		622-067-59-62
18	Mamadou Bah	chargé de Etude Pisto	BTGR - Namn	bahm19580@gmail.com	622253813
19	Barry Balba Saïkou	charge le Brigade de lutte	PV/DS DRA	-	664634068
20	Diallo Fadimaw Abdoulaye	S.D.A	DRA -		628425711

➔ DPA Dalaba (12 agents)

Mardi 11/04/18 - DPA Dalaba

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
BAH	El hadj Amadou BOUMALDI	chef section intérieur	Protection des Végétaux	-	620 18 92 19
BAH	Amadou Sana	Questions Foncières			
BAH	Amadou Sana	chargé d'études	Questions Foncières		620 18 92 19
Yamadou	Joseph Iamba	chargé services, intrants	promotion agricole		657 63 51 05
Zoumanigui	Kouo	Sélection variétale	Centre promotion agricole	Zoumanigui@gmail.com	620 30 68 47
Baldat	Moussa	Section Régionale Directeur (CPH)	Centre Agricole	Kegzababde@gmail.com	628 41 01 08
Kourouma	Fasa	Contrôleur Préfectoral ANASA	Statistique Agricole		622 67 01 67
KEITA	Djigandanké	IS/OP	ANPROCA		620 88 61 24
TOURE	Faya	COA chef des opérations agricoles	ANPROCA		628 62 27 6
Diallo	Mamadou Bobo	chef section la. R.	Genie Rural	diallobobo197@gmail.com	624 58 90 63
Bali	Alhousseny	Stagiaire (ANASA)	Statistique Agricole		621 05 31 81
Faman	Donde	fonctionnaire préfectoral	DPA	famanonde54@gmail.com	620 29 25 50
Diallo	Mamadou	Swiss et Evaluation G	Genie Rural SPA	mamadoudiallo123@gmail.com	620 66 89 66

➔ DRA Kankan (11 agents)

DRA Kankan - de 12/10/18

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
1	Keita Amadou	chef Service	SRRE Rurales	amoudakeita504@gmail.com	618 97 74 5
2	Mamadou Sidibe	Directeur Regional	ANPROCA	mady.sidibe63@gmail.com	622 83 99 80
3	Fode' Cisse	chef service Regional	DR/PV-DS	fodecisse20@gmail.com	622 08 63 99
4	Kabine Camara	C.R.S. P.F./Regional	S.P.S.P.F.		624 03 07 99
5	S. Moudou	fonctionnaire	C.R.B	smoudou6.yamp@gmail.com	628 78 22
6	Sidibe Cheik Abdoul Khado	CR-ANASA/DRA/intern	BRA	chekhasse17@gmail.com	622 04 55 38
7	Diarra Dioubate	chef sect. P.V.S.P.	BTGR	diaradioubate@yahoo.fr	622 29 80 79
8	Mamadou Bamba	S.G	CRA/KH		628 43 60 64
9	CAMARA Louis	chef section /BSD	BSD/DAA	louisbamba@gmail.com	657 36 48 28
	Kante Moussa	chef sect/Ann. BTGR	BTGR		620 08 40 76
10	Keita Selou 49	chef cache fonctionnaire	Centre Services		622 27 04 15
11	Karamoko Ousmane	BRA	BRA	c.karamoko@yahoo.fr	628 54 79

→ DPA Kouroussa (32 agents)

DPA Kouroussa - de 13/10/18.

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
1 Sangaré	Mamby Sigei	chef C PA	C PA		628-43-9634
2 Conde'	Nankouman	Conseiller Agricole ANPRO-CA	ANPRO-CA	billyconde67@gmail.com	622-53-26-45
3 Konaté	Kassia	chef section P.V.D	Protection des végétaux		622-76-47-00
4 Touré	Moussa	conseiller Agricole ANPROCA	ANPRO-CA	monsieurkatane@gmail.com	622-42-34-11
5 Konati	Yidihibe	chef section (R.F.R)	R.F.R		628-04-0041
6 CISSOKO	Mamadou Bhouya	Charge des petites rures	Section Génie Rural	mbhouya@gmail.com	622-29-27-47
7 Camara	Aroumane	charge des S/P/F	S PA		6570412730
8 Camara	Mory	Conseiller Agricole ANPROCA	Anproca	-	628 00 30 00
9 Conde'	Nadouba Kamady	chef de Travaux CPA	CPA	-	628 27 59 74
10 Bourlaye	Sidibe	chef section Promotion Agricole	S PA	-	624-18-24-35
11 Sékou	Fanta Keita	Stagiaire			628-59-73-04
12 Nanaba	Kouyate	Stager			628 62 - 19 - 36
13 Katta	NBombo Nankouman	D P A	D PA		628 27 18 23
14 Sidibé	Facely	SAAF	Adm/Financier	sidibefacely@gmail.com	628-72-31-2
15 Touré	Sény	Assistant DPA	A		628948488
16 Comara	Aboubacar Sidiki	Gérant des intrants	Chambre d'Agriculture		621 30 59 35
17 Fofana	Ibrahimakabli	Maintenancier CPA	C.P.A.		628367034
18 Ayegebe	Nabe'	Animateur	S PA		621 70 46 80
19 Keita	concey Sam	Conseiller Agricole ANPROCA	ANPROCA		628336875
20 Konaté	El.Séko	Président	Chambre Agricole		628-72-50-67
21 CAMARA	Aminata	Conseiller	ANPROCA		628-97-67-67

23 CONDE	Lanciné Gbessa	Conseiller Anproca	lancinegbessaconde13@gmail.com	622 66 97 16
24 Sangaré	Poussa	conseiller Anproca	moussasangare106@gmail.com	622595374
25 Kamba	Janiel	Chargé de suivi phytosanitaire P.V.		622 18 80 80
26	Lanciné Kourouma	Animateur	S PA	622-00-62-60
27	Francois Sacko	Animateur	S PA	622-40-25-29
28	Kaba Keita	Animateur	S PA	622 08-26-14
29	Lancei Keita	Animateur	S PA	622-18-79-98
30	Ayouma Tamoua	Animateur	S PA	622-84-01-14
31	Saïa Dembadoune	Ingenieur Génie Rural		622 02 23 28
32	Daba Koumanma	Ingenieur-Agronome		621-70-47-56

→ DPA Dabola (37 agents)

Dabola - le 16/10/18 (2/2)

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
01	Kamano	Tamba	DPA	DPA	621 819 34
02	Kamano	Koumba	C.A	ANPROCA	621 53 39 37
03	Toussé	Ajenalou	Agent P agricole	Promotion agricole	622 93 52 45
04	Barry	Boubacar	Chef C.P.A Dabola	Agriculture	621 72 13 02
05	Diallo	Amadou	chef S.P.A.R	S prefect. G.R	628 20 65 65
06	Kouyaté	Fodé Bangaly	chef section PV-DS	Protection des Vx	621 13 51 77
07	Chelck	Youmans	chef section P agricole	Agriculture	622 53 55 00
08	Oumar	Sakho	chef section production Forage	Agriculture	622 16 18 10
09	Mansour	Aly	Agent Genie Rural	Agriculture	627 86 75 78
10	Diallo	Moussa	Agent Genie Rural	Agriculture	620 63 37 49
11	DAKITE	Amadou Assa	Conseiller Agricole	ANPROCA/N'deima	amadouassa80@gmail.com 628 32 33 32
12	Fofana	Moussa	Conseiller Agricole	ANPROCA/N'deima	moussafofana76@yahoo.com 628 19 01 23
13	Has Sow	Kamoussou	Agent promotion AT	Promotion Agricole	622 23 24 11
14	Keita	Namadou	enqueteur ANASA	ATA	620 38 09 29
15	condé	siré Mady	Ts/cult. maraichère	AN.PRO.C.A	622 06 82 07
16	Kallo	Sékouba	TS OP	ANPROCA	622 00 20 42
17	Kamano	Tamba	TS Cultures vivrières	ANPROCA	622 31 77 66
37	Kante	Fatoumata	Enquêtice ANASA	A.T.A	622 60 62 89

Dabola - le 16/10/18

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
18	TABORE	Tyekouma	Conseiller Agricole	Commune mbain	Tyekoumatropic@yahoo.fr 622 33 67 00
19	BARRY	ALIMOU	C.A	ANPROCA BISSIKRIMA	alimoubarry@gmail.com 621 17 57 74
20	SIDIBE	YOUNOUSSA	Conseiller Agricole	ANPROCA - BANKO	aminata younoussa sidibe@gmail.com 628 16 02 48
21	CAMARA	Mamadouba	Conseiller Agricole	ANPROCA Konindou	CamaraMamadouba@gmail.com 628 17 77 25
22	Keita	Alsong	C.A	ANPROCA Kankama	Alasman@gmail.com 623 46 06 65
23	Kouyaté	Mohamed	ANPROCA	ANPROCA Koudougou	Med Kouyaté 622 08 72 12
24	Koussouma	Aminata	Conseillère	Commune Nibave	KoussoumaAminata@gmail.com 628 76 92 64
25	Doumbouyfi	Bangaly	Conseiller Agricole	Commune Urbaine	Bangalydoumbouyfi@gmail.com 628 60 75 20
26	Sidibé	Moussa	Conseiller Agricole	ANPROCA Kankama	Sidibemoussa403@gmail.com 622 32 70 55
27	Bérété	Mampdy	Conseiller Agricole	ANPROCA Banko	622 23 94 55
28	Kante	Gouleymane	Conseiller Agricole	ANPROCA/Bogobnet	solodous@yahoo.fr 622 41 30 72
29	Harté	Djiba	Conseiller Agricole	ANPROCA/Bissikrime	Djiba Harté@gmail.com 628 22 37 25
30	SAMOURA	Sana	Conseiller Agricole	ANPROCA/Konindou	Samoura S 023@gmail.com 622 22 60 3
31	DIABY	Mamadou IV	Conseiller Agricole	ANPROCA / SP/Arfoussouye	Mdiaby77@gmail.com 622 15 76 44
32	Keita	Aboubacar	C.A	ANPROCA/Arfoussouye	Keitaaboubacar77@gmail.com 622 29 35 16
33	Diallo	Madjoula	C.A	ANPROCA/Bissikrime	620 02 30 53
34	Diallo	Amadou Tichiane	chef Poles rurales	Genie Rural	622 28 01 80
35	Kansakela	Cissé	C.T.A	Promotion Agricole	628 13 62 00
36	Toussé	Samba souf	chargé d'étude S.P.A.R	S.P.A.R	622 00 39 72

➔ DPA Kissidougou (37 agents)

DPA Kissidougou - Le 11/10/18. (1/2)

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
01	Diello	Namadou Salim	Chf. Personnel	DPA	683 453627
02	Touré	Mamadou N'Goulo	Chargé des pesticides	P.V.D.S	620-65-04-05
03	Mansaré	Faya	Conseiller Agr.	ANPRO-CA	627-47-85-57
04	Ezarié	M'Bemba Fode Tasty	COA	ANPRO-CA	astifode65@gmail.com 621 885113
05	Soropogui	Mouba	Conseiller Agr.	ANPRO-CA	avenue2moriba@gmail.com 626-10-24-85
06	Camara	Ah Soumaque	Aménageur	Genie Rural	621023713
07	Bombouya	Mariame	ATS Culture maraichère	ANPRO-CA	mdoumbouya7@gmail.com 622547734
08	Guilavogui	Gouma	Conseiller Agricole	ANPRO-CA	621 854591
09	SANGARÉ	Mauma 2	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Yeude)	mauma.Sangare@gmail.com 622 862 32
10	Bamba	Diarra	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Bazela)	621-90-44-91
11	Kamano	Tamba	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Albadaria)	62036 3438
12	Servadouno	St Etienne	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Commune Urbain)	etienneservadouno@gmail.com 621-77-4
13	Sayon	Mara	chargé Etude	Genie Rural	622 24 0717
14	Moussa	Sandouno	chf section	Genie Rural	623 0224 26
15	Fodéla	Camara	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Yombino)	628 00 65 49
16	Camara	Mamady 2	Conseiller Agricole	ANPRO-CA (Kondouadou)	620 00 62 80
17	Geomy	de Fozombo	Enqueteur	ANASA	628-18-74-5
18	Pepi	Guilavogui	SPV.DS charge	SPV.DS	62178 345:
19	Klaba	Konate	Chf Service Agricole	P.O Firawa	622-57-65-9
20	Raphaël	LOUA	Chargé des Etudes SPER		62013-76 36
21	Joséph	Faya Touré	chf service agricole	Beindou	6221120 02

DPA Kissidougou - Le 11/10/18 (2/2)

NOM	Prénom	Fonction	Service	Email	Téléphone
20	Condé	Bakary	Chargé BSI (DPA)	Direction	624417741
21	Traoré	Alexandre	Chf section statistique Agricole	Direction	6214153366
22	YOMBOUNO	Marie Sira	chargée de l'Agriculture	Commune Urbaine	622-11-9318
23	Quindéno	Patrice Tamba	Chf Section Promotion Agricole	Direction	622.62.5916
24	Tolno	Faya	Chf Section PV-D.S	Direction	621-15-88-12
25	Koussama	Ikaci II	Chargé de l'Agriculture	C.R. Gbangboudou	620-20-9258
26	Koussama	Tamba Raphael	Chargé de l'Agriculture	R.F rurales	622-74-57-55
27	Quindéno	Baba	TS/Cult maraichère	Direction ANPRO-CA	622 85 32 02
28	KONDIANO	Michel	Chf Centre de P. Agri.	DPA	hondiano@mail.com 622-77-79-18
29	Guéye	Souleymane	président Coop. H. Niandou	Commune Urbaine	gueyegoussou@gmail.com 62263988
30	Bargaly	Camara	conseiller Agricole CU	ANPRO-CA	621 85 55 00
31	Bayo	Abdoulaye	Conseiller Agricole Ferme	ANPRO-CA	abdoulayebayob@gmail.com 622-847-58
32	Facely	Toussé	Conseiller Agri. Ferme	ANPRO-CA	622-62-77-6
33	Cissé	Chou-Aris	Chf. Service OR/CR Saugad	DPA-	622634460
34	Diello	Alexandre	ANPRO-CA		621 9956140
35	Traoré	M. Samime			620751901
36	Sierra	seuret	Directeur	seuretlicours@gmail.com	620-440303
37	Milimouko	Jaà Pory	TS/C. Vivrière	ANPRO-CA	62262 4357

